



Rapport  
annuel

**20**  

---

**20**

**exo**

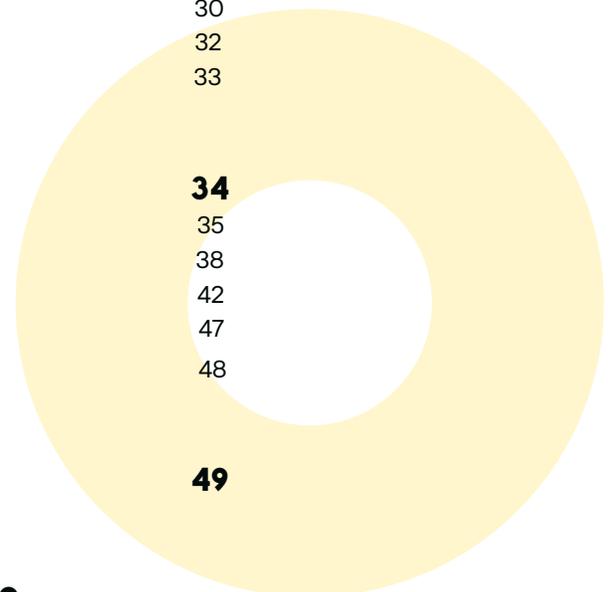




# Table des matières

Mot du directeur général	4
Mot de la présidente du CA	5
Portrait d'exo	7
<b>› SECTION 1</b>	
<b>2020 : l'année de tous les défis</b>	<b>10</b>
Une crise sanitaire sans précédent	11
Achalandage réseau	12
<b>› SECTION 2</b>	
<b>Nos bons coups</b>	<b>16</b>
Gare Vaudreuil : nouveau pôle de mobilité	17
Gare Mirabel : la petite nouvelle	18
Réseau d'autobus : la refonte se poursuit	19
Service à la clientèle : numéro de téléphone unique	19
Achalandage à bord : l'info en temps réel	20
Transport adapté : service harmonisé sur tout le territoire	20
Cyclistes : on vous facilite la vie !	21
Terminus La Prairie : mise à niveau du stationnement	21
Vaudreuil-Dorion : nouveau tunnel piétonnier	22
Contrecoeur : aménagement d'un terminus temporaire	22
Exo se dote d'une politique de développement durable	22
Blocus ferroviaire : nos équipes se démarquent !	23
Ligne Deux-Montagnes : la fin d'une époque	25
<b>› SECTION 3</b>	
<b>Objectif : mobilité</b>	<b>28</b>
Bâtir l'avenir malgré la crise	29
Votre réseau se construit	30
Cap sur une mobilité intégrée et durable	32
Revalorisation progressive du réseau de train	33
<b>› SECTION 4</b>	
<b>Gouvernance</b>	<b>34</b>
Le conseil d'administration	35
<i>Les membres du CA</i>	38
<i>Les comités</i>	42
L'équipe de direction	47
Talent et culture	48
<b>› SECTION 5</b>	
<b>États financiers</b>	<b>49</b>
<b>› ANNEXE A</b>	
<b>Code d'éthique et de déontologie des membres du CA</b>	<b>74</b>

Sur le web : [exo.quebec/fr/a-propos/medias-publications/publications](http://exo.quebec/fr/a-propos/medias-publications/publications)



# Ensemble, nous surmontons ce défi



Des défis sont toujours au rendez-vous dans le monde du transport collectif. Mais l'ampleur de la crise engendrée en 2020 par la pandémie de COVID-19 était inégalée. Et la manière dont nos équipes se sont adaptées à la situation... remarquable. Je n'aurais pu être mieux entouré pour faire face à ce nouveau défi et je peux confirmer que nos clients étaient entre bonnes mains.

Les employés d'exo ont navigué ces eaux agitées avec rigueur et agilité. Du jour au lendemain, ils ont dû revoir leurs façons de faire pour gérer le réseau, servir nos clients, mettre en place des mesures sanitaires, assurer le bon

déroulement de plusieurs projets d'envergure, et j'en passe. De la maison ou sur le terrain, ils se sont réinventés afin d'accompagner notre clientèle dans un contexte difficile tout en continuant à bâtir notre jeune organisation.

Malgré tous les enjeux liés à la pandémie, ils ont réussi à réaliser plusieurs grands projets en 2020 : nouvelle gare à Mirabel attendue depuis plusieurs années, nouveau pôle de mobilité à la gare Vaudreuil pour lequel exo s'est vu décerner un prix Élixir en gestion de projet de PMI-Montréal, consultations publiques pour l'élaboration de la refonte du réseau d'autobus dans trois secteurs de la couronne sud, nouveaux outils numériques pour les clients, consolidation du service à la clientèle, etc.

Les employés d'exo croient aux bienfaits du transport collectif et ont à cœur d'offrir des services de qualité à nos clients. Ils ont fait preuve d'un engagement et d'une résilience exemplaires au cours de la dernière année pour assurer et améliorer votre mobilité, et sont déjà à pied d'œuvre pour préparer l'après-pandémie. Je profite de l'occasion pour les remercier et leur exprimer ma fierté de faire partie d'une si belle équipe.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sylvain Yelle'.

**Sylvain Yelle**

Directeur général

# Maintenir le cap



La dernière année a marqué nos vies de manière indélébile et nous a forcés à faire preuve d'une grande résilience pour nous adapter à une situation inconnue et sans cesse changeante.

Comme bien d'autres secteurs de notre économie, celui du transport collectif a été malmené par la crise actuelle. Cela dit, les événements marquants créent aussi des opportunités de changement, d'amélioration et de révision des pratiques. Et c'est dans cet esprit qu'exo s'est mobilisé tout au long de l'année 2020.

Dès le début de la crise, les équipes d'exo se sont mises en mode agile afin de contrôler les coûts et s'ajuster rapidement aux aléas de la pandémie. Tout en relevant ce défi de taille, elles se sont assurées de poursuivre la construction de votre réseau, l'objectif étant d'en faire un joueur clé de la mobilité de demain. Dans ce contexte particulièrement difficile, exo a priorisé des projets porteurs qui offraient la meilleure plus-value à sa clientèle.

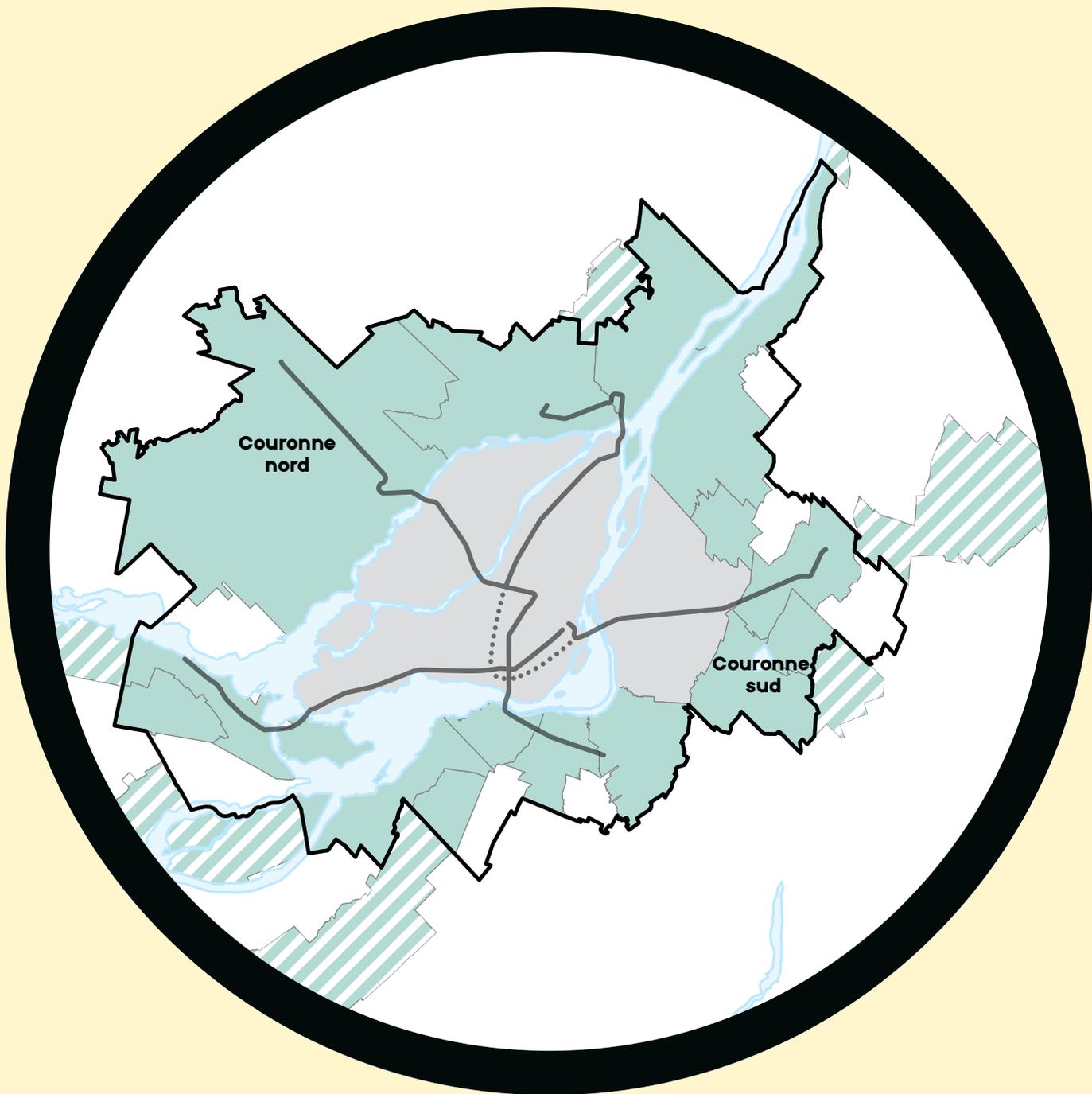
Le transport collectif est un vecteur de premier plan de développement urbain responsable et un partenaire incontournable du transport actif. Il ouvre la porte à des solutions de mobilité hybrides qui s'intègrent plus aisément dans les milieux à desservir. Plus que jamais, il y a lieu de mettre tous les efforts pour développer cette mobilité collective et active afin d'être en mesure de lutter efficacement contre les changements climatiques.

C'est pourquoi exo maintient le cap et continuera de mettre tout en œuvre pour offrir des services fiables et adaptés aux besoins de sa clientèle, tout en lui proposant des solutions de transport collectif durables et de leur temps.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Josée Bérubé'.

**Josée Bérubé**

Présidente du conseil d'administration



Au 31 décembre 2020

# Portrait d'exo

Exo exploite les services de transport collectif par autobus et de transport adapté des couronnes nord et sud de Montréal, ainsi que le réseau de trains de banlieue de la région métropolitaine de Montréal.

Son réseau se déploie sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et dans quelques secteurs hors territoire.



## Trains\*

- 5 lignes de train
- 52 gares
- 206 voitures
- 41 locomotives
- 225,7 km de voies ferrées
  - CP: 96,3 km
  - CN: 86 km
  - exo: 42 km
  - CDPQ: 1,4 km



\* Au 31 décembre 2020



## Autobus et taxibus

### 242 lignes d'autobus

- Couronne nord: 87
- Couronne sud: 155

### 61 lignes de taxibus

- Couronne nord: 20
- Couronne sud: 41

### 7 terminus\*

- Centre ville
- Mansfield
- Repentigny
- Sainte Julie
- Sainte Thérèse
- Saint-Eustache
- Terrebonne

\* Les terminus Centre ville et Mansfield sont gérés pour l'ARTM

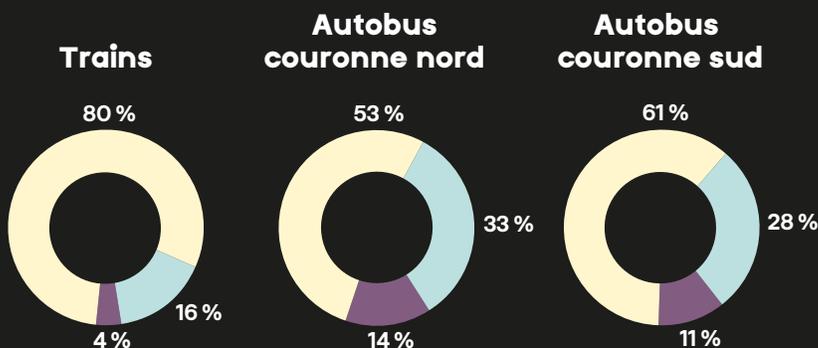


## Transport adapté

- Offert sur l'ensemble du territoire
- Service sur réservation



## Profils clientèle



Légende: ● Travailleurs ● Étudiants ● Autres

### Trains

- Le profil clientèle est demeuré sensiblement le même en 2020 malgré la pandémie de COVID 19. On note toutefois une légère augmentation de la proportion des déplacements effectués par d'autres types de clientèle que les travailleurs et les étudiants.

### Autobus

- La proportion d'étudiants a baissé par rapport à celle des travailleurs en 2020 dans la couronne nord.
- Les proportions de travailleurs et d'étudiants ont diminué en 2020 dans la couronne sud.
- La proportion des déplacements effectués par d'autres types de clientèle que les travailleurs et les étudiants a augmenté dans les deux couronnes, phénomène potentiellement attribuable aux deux périodes de confinement.

# Stationnements\*

Secteurs	Nombre de stationnements	Nombre de places tarifées	Places réservées au covoiturage	Places réservées pour les bornes électriques	Places pour les vélos	Nombre de places autos	Nombre de vélostations
<b>› Couronne nord</b>							
Secteur L'Assomption	1	–	2	2	14	291	–
Secteur Laurentides	2	–	1	–	44	162	–
Secteur Terrebonne-Mascouche	2	84	10	2	164	1 458	1
<b>Sous-total Couronne nord</b>	<b>5</b>	<b>84</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>222</b>	<b>1 911</b>	<b>1</b>
<b>› Couronne sud</b>							
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	1	–	10	2	65	596	–
Secteur Le Richelain	2	–	14	2	219	1 132	–
Secteur Roussillon	1	–	2	–	47	588	–
Secteur Sainte-Julie	1	–	10	2	172	953	1
Secteur Sorel-Varennes	4	–	–	4	20	679	–
Secteur Sud-Ouest	2	–	5	2	22	664	–
Secteur Vallée du Richelieu	1	–	–	–	–	25	–
<b>Sous-total - Couronne sud</b>	<b>12</b>	<b>–</b>	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>545</b>	<b>4 637</b>	<b>1</b>
<b>Total - Autobus</b>	<b>17</b>	<b>84</b>	<b>54</b>	<b>16</b>	<b>767</b>	<b>6 548</b>	<b>2</b>
exo1 Vaudreuil-Hudson	13	–	19	–	734	3 425	1
exo2 Saint-Jérôme	8	80	27	8	545	3 774	1
exo3 Mont-Saint-Hilaire	6	–	24	6	357	3 538	–
exo4 Candiac	6	–	17	–	177	1 789	–
exo5 Mascouche	8	–	28	–	415	3 124	–
exo6 Deux-Montagnes	8	382	185	10	590	5 962	1
<b>Total - Trains</b>	<b>49</b>	<b>462</b>	<b>300</b>	<b>24</b>	<b>2 818</b>	<b>21 612</b>	<b>3</b>
<b>Total - exo</b>	<b>66</b>	<b>546</b>	<b>354</b>	<b>40</b>	<b>3 585</b>	<b>28 160</b>	<b>5</b>

\* Au 31 décembre 2020

# Livraison de service autobus\*\*

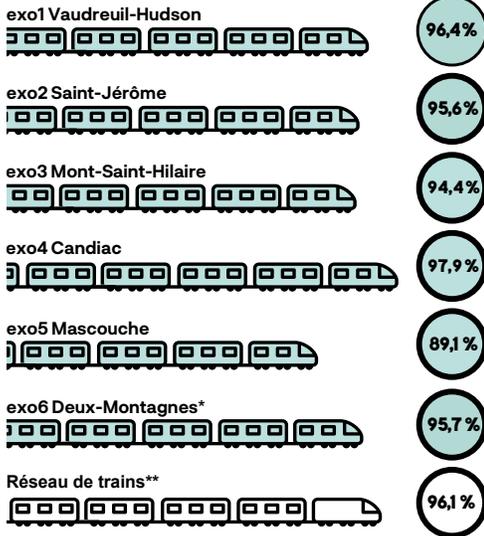
Secteurs	Taux de livraison 2020
Chambly-Richelieu-Carignan	99,80 %
Haut-Saint-Laurent	99,99 %
La Presqu'île	99,90 %
Le Richelain	99,90 %
Roussillon	99,67 %
Sainte-Julie	99,77 %
Sorel-Varennes	99,96 %
Sud-Ouest	99,60 %
Vallée du Richelieu	99,96 %
L'Assomption	99,36 %
Laurentides	99,83 %
Terrebonne-Mascouche	99,79 %
<b>Taux de livraison Autobus - réseau exo</b>	<b>99,79 %</b>

À l'échelle du réseau d'autobus, la proportion de départs effectués s'élevait à 99,79 % en 2020, surpassant la cible annuelle de 99,5 %. Les mesures sanitaires mises en place en mars 2020 ont posé un défi aux premiers jours de la pandémie : le retrait préventif d'un certain nombre de chauffeurs qui présentaient des facteurs de risque (âge, condition préexistante, etc.), ou qui devaient se placer en quarantaine à la suite d'un voyage à l'étranger, a eu pour effet de réduire temporairement la disponibilité du personnel dans certains secteurs. La situation s'est résorbée rapidement.

\*\* Les pourcentages représentent la proportion de voyages effectués par rapport aux voyages planifiés.

# Ponctualité trains

## Ponctualité réseau 2020<sup>1</sup>



\* Cette ligne a été remplacée le 11 mai 2020 par une navette ferroviaire temporaire. Le service de navette a pris fin de manière définitive le 31 décembre 2020. La ponctualité sur l'axe Deux-Montagnes a été calculée sur toute l'année.

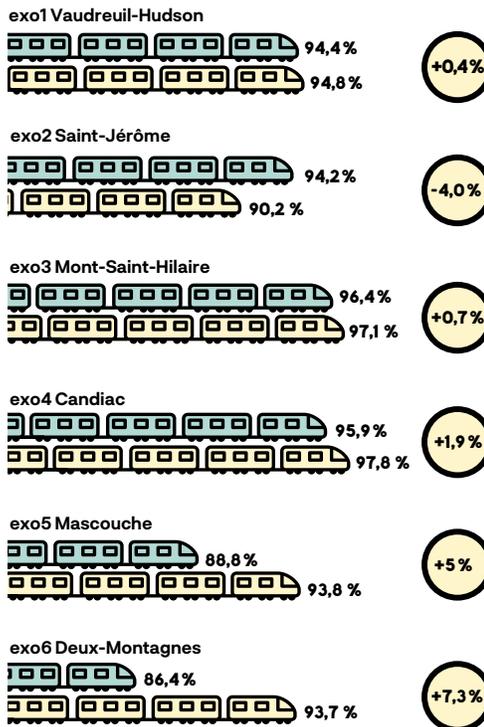
\*\* Excl. exo5 et exo6

La cible de 95% a été atteinte avec un taux de ponctualité réseau de 96,1% en 2020. La congestion ferroviaire et des problèmes relatifs à la gestion de la circulation des trains ont entraîné plus de retards que l'année précédente sur les lignes exo3 Mont-Saint-Hilaire et exo5 Mascouche. Rappelons que la majorité des voies ferrées empruntées par les trains de banlieue d'exo sont également utilisées pour le transport de marchandises. Les impacts du blocus ferroviaire de février 2020 sur les lignes exo3 Mont-Saint-Hilaire et exo4 Candiac n'ont pas été pris en compte dans les calculs.

1. Les données sont compilées conformément au standard ferroviaire nord-américain : un train est considéré en retard quand il dépasse son heure d'arrivée en bout de ligne d'au moins 5 min 59 s. En raison des travaux du REM, exo n'avait plus la marge de manœuvre nécessaire pour garantir la ponctualité de ses trains sur les lignes exo5 Mascouche et exo6 Deux-Montagnes. Par conséquent, leurs taux de ponctualité respectifs sont exclus du calcul de la ponctualité globale du réseau de trains depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018.



## Ponctualité hivernale



 Hiver 2018-2019<sup>1</sup>  Hiver 2019-2020<sup>2</sup>

1. Source : 1<sup>er</sup> décembre 2018 au 28 février 2019  
2. Source : 1<sup>er</sup> décembre 2019 au 29 février 2020

La ponctualité hivernale s'est améliorée sur l'ensemble du réseau à l'exception de la ligne exo2 Saint-Jérôme. Quelques défis se sont présentés sur cet axe au cours de l'hiver 2019-2020 : le déraillement d'un train de marchandises, le 12 février 2020, a causé 17 retards, et la défaillance d'un dispositif de signalisation, le 27 février, en a entraîné 18. Par ailleurs, des pannes de signalisation sur des voies n'appartenant pas à exo ont causé plusieurs retards sur les lignes exo1 Vaudreuil-Hudson, exo2 Saint-Jérôme et exo4 Candiac les 15 janvier et 25 février. Les impacts du blocus ferroviaire de février 2020 sur les lignes exo3 Mont-Saint-Hilaire et exo4 Candiac n'ont pas été pris en compte dans les calculs.



**SECTION 1**

# 2020 : l'année de tous les défis



# Une crise sanitaire sans précédent

En réponse à la pandémie de COVID-19, le gouvernement du Québec déclarait, le 13 mars 2020, l'état d'urgence sanitaire sur tout le territoire québécois. Une semaine plus tard, il ordonnait la fermeture des entreprises et des services non essentiels.

La crise sanitaire a eu des impacts considérables sur l'économie. Plusieurs secteurs ont été déstabilisés, dont celui du transport collectif. L'achalandage ayant baissé de 90 % lors du confinement initial, exo a pris des mesures immédiates pour limiter ses dépenses et s'adapter à cette situation inédite.

## Ajustement proactif de l'offre

Dès le 23 mars, l'offre de services a été ajustée à la baisse en tenant compte de l'achalandage observé et de la nécessité de maintenir un niveau de service adéquat et une distanciation physique sur le réseau. D'autres ajustements ont été effectués en juin, l'ensemble de ces mesures ayant généré d'importantes économies.

### Autobus

- › Offre de services ajustée en mars à un peu moins de 70 % du niveau prépandémie

### Trains

- › Retrait de six (6) rames en mars (21 départs quotidiens en moins par rapport à l'horaire prépandémie)
- › Retrait d'une (1) rame supplémentaire en mai sur la ligne Deux-Montagnes (en raison de la fermeture du tunnel Mont-Royal)
- › Retrait de quatre (4) rames supplémentaires en juin (28 départs quotidiens en moins par rapport à l'horaire prépandémie)

### Autres initiatives

Exo a également pris des mesures pour limiter ses coûts en main-d'œuvre et ressources externes :

- › Limitation des embauches
- › Réduction du personnel occasionnel
- › Limitation du temps supplémentaire
- › Offre de congés sans solde
- › Mise en place d'un programme de mobilité interne pour répondre aux besoins urgents de l'organisation

## COVID-19 : nos mesures sanitaires

Dès le début de la pandémie, exo a mis en place des mesures sanitaires pour assurer la sécurité de ses clients et employés, de même que celle des chauffeurs de ses fournisseurs de services d'autobus.

- › Augmentation de la fréquence de désinfection des véhicules et des infrastructures clientèle
- › Installation de distributeurs de désinfectant dans plusieurs gares, terminus et stationnements incitatifs d'exo
- › Installation de parois protectrices en plexiglas à l'avant des autobus pour protéger les chauffeurs
- › Achat de matériel de protection pour le personnel de première ligne
- › Signalisation adaptée au contexte : plus de 700 pastilles installées au sol dans nos gares et certains terminus
- › Campagne de sensibilisation qui rappelait les directives de la Santé publique, dont la nécessité de porter le masque et les gestes barrières à adopter pour voyager en toute sécurité

# Achalandage réseau



## Sommaire

› La crise liée à la pandémie de COVID-19 a eu une incidence plus marquée sur l'achalandage des trains. Davantage orienté vers le centre-ville de Montréal, le réseau de train dessert une clientèle composée majoritairement de travailleurs dont un grand nombre ont cessé de se rendre à leur lieu de travail à partir du 13 mars 2020.



› Le réseau d'autobus offre davantage de dessertes locales et régionales à une clientèle dont les habitudes de déplacement ont été moins impactées par les mesures sanitaires. Conséquemment, la baisse de l'achalandage y a été moins importante que sur le réseau de trains.



## Calcul de l'achalandage : trains et autobus

### Contexte

Dans le passé, l'achalandage était calculé en fonction des recettes usagers : vente de titres de transport et recettes en argent comptant. Des moyennes étaient établies à partir de ces données pour estimer l'achalandage.

Toutefois, nous avons observé que de plus en plus d'organismes de transport collectif tirent parti des données plus précises issues des titres de transport à puce (cartes OPUS) et des valideurs électroniques pour calculer l'achalandage en fonction des « déplacements liés ».

Un déplacement lié correspond au parcours complet d'un utilisateur du point A au point B, peu importe le nombre de correspondances effectuées. À chaque fois que l'utilisateur valide sa carte, le valideur électronique enregistre la transaction et garde en mémoire l'identifiant de la carte. L'ensemble des validations faites pour se rendre du point A au point B sont ainsi « liées », anonymisées et enregistrées en tant que parcours unique.

### Situation particulière d'exo

Exo compte passer à cette méthode dans les deux prochaines années, le temps de concevoir des modèles mathématiques adaptés à sa situation particulière.

L'accès aux trains étant fondé sur un système de paiement sur l'honneur en vertu duquel il suffit d'avoir un titre valide pour emprunter le service, exo n'est pas encore en mesure de reconstruire le parcours complet associé à un titre de transport et, conséquemment, de calculer l'achalandage en fonction des déplacements liés.

Par ailleurs, la pandémie de COVID-19 a modifié de manière importante les habitudes de notre clientèle en 2020. Ce faisant, il devenait très difficile de continuer à estimer l'achalandage en fonction de l'ancienne méthode (recettes usagers).

Exo a donc décidé d'adopter une méthode de calcul transitoire fondée sur les embarquements non liés, ce qui permet d'offrir un portrait détaillé de la fréquentation, le temps de bâtir les modèles mathématiques qui tiendront compte des particularités du train pour calculer les déplacements liés sur l'ensemble du réseau.

Toutefois, afin de maintenir un certain niveau de comparabilité entre les données 2020 et celles de l'année précédente, exo présente également l'achalandage global 2020 calculé par application du ratio qui existait entre les embarquements enregistrés en 2019 et l'achalandage fondé sur les recettes usagers de 2019 sur l'achalandage 2020 obtenu à partir de la méthode transitoire fondée sur les embarquements. Cette donnée se trouve en page 14.

### Calcul de l'achalandage : transport adapté

L'achalandage est calculé comme avant en fonction du nombre de déplacements réels effectués.

# Trains<sup>1</sup>



Lignes	Résultats 2020	Variation 2020/2019
exo1 Vaudreuil-Hudson	1 261 448	-70,1%
exo2 Saint-Jérôme	1 107 711	-68,0%
exo3 Mont-Saint-Hilaire	556 996	-75,4%
exo4 Candiac	327 985	-74,7%
exo5 Mascouche	391 203	-77,8%
exo6 Deux-Montagnes	1 266 913	-79,3%
<b>Total – Trains</b>	<b>4 912 256</b>	<b>-74,3%</b>

Les lignes exo1 et exo2 ont affiché des baisses d'achalandage moins importantes que les autres dans le contexte de la pandémie. Les lignes exo3 et exo4, empruntées par une plus grande proportion de travailleurs, ont connu des baisses plus marquées. Les lignes exo5 et exo6\* ont affiché les plus importantes baisses, cette situation étant attribuable à l'effet combiné de la pandémie et de la construction du REM.

\* La ligne exo6 Deux-Montagnes a été remplacée par une navette ferroviaire le 11 mai 2020. Les données 2020 de la ligne Deux-Montagnes comprennent celles de la navette, dont l'exploitation s'est terminée le 31 décembre 2020.

# Autobus<sup>1</sup>



Secteurs	Offre de service		Résultats 2020	Variation 2020/2019
	Ligne bus	Taxibus		
<b>› Couronne nord</b>				
Secteur L'Assomption	13	2	740 293	-48,7%
Secteur Laurentides	40	10	2 331 141	-48,0%
Secteur Terrebonne-Mascouche	34	8	1 374 829	-46,2%
<b>Sous-total Couronne nord</b>	<b>87</b>	<b>20</b>	<b>4 446 263</b>	<b>-47,6%</b>
<b>› Couronne sud</b>				
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	15	10	491 268	-65,0%
Secteur Haut-Saint-Laurent	1	1	63 081	-61,8%
Secteur Le Richelain	22	10	707 758	-67,4%
Secteur La Presqu'île	28	0	289 090	-63,4%
Secteur Rousillon	16	6	358 860	-65,6%
Secteur Sainte-Julie	12	3	281 603	-64,1%
Secteur Sorel-Varennes	16	0	407 599	-58,8%
Secteur Sud-Ouest	16	6	820 042	-57,2%
Secteur Vallée du Richelieu	29	5	617 112	-63,9%
<b>Sous-total Couronne sud</b>	<b>155</b>	<b>41</b>	<b>4 036 413</b>	<b>-63,2%</b>
<b>Total – Autobus</b>	<b>242</b>	<b>61</b>	<b>8 482 676</b>	<b>-56,4%</b>

Les secteurs de la couronne sud ont connu une plus grande baisse d'achalandage que les secteurs de la couronne nord. La configuration du réseau de la couronne sud est à l'origine de cette différence : les services y sont davantage orientés vers le centre-ville de Montréal alors que la proportion des déplacements intracouronne est plus importante sur la couronne nord. On note peu de différences entre les secteurs d'une même couronne.

1. Les calculs d'achalandage train et autobus étant fondés sur le nombre d'embarquements, les données 2020 ne peuvent être comparées à celles qui ont été publiées en 2019 puisque celles-ci étaient estimées à partir des recettes tarifaires. Pour cette raison, les pourcentages indiqués représentent l'évolution des embarquements enregistrés en 2020 par rapport à ceux enregistrés l'année précédente. Par ailleurs, les données du transport adapté présentées à la page suivante représentent le nombre de déplacements effectués, comme en 2019.

# Transport adapté

Secteurs	Résultats 2020	Variation 2020/2019
› Couronne nord		
Secteur L'Assomption	50 747	-52,3%
Secteur Laurentides	95 049	-54,5%
Secteur Terrebonne-Mascouche	41 700	-53,4%
<b>Sous-total Couronne nord</b>	<b>187 496</b>	<b>-53,7%</b>
› Couronne sud		
Secteur Marguerite d'Youville	17 197	-53,6%
Secteur Vallée du Richelieu	18 688	-58,9%
Secteur Handi-bus	13 810	-65,3%
Secteur Tarso	24 221	-47,8%
Secteur Transports Accès	24 617	-58,9%
Secteur Transport Soleil	20 133	-58,6%
<b>Sous-total Couronne sud</b>	<b>118 666</b>	<b>-57,2%</b>
<b>Total</b>	<b>306 162</b>	<b>-55,1%</b>

L'évolution de la demande de transport adapté varie d'une année à l'autre en raison de facteurs externes – démographiques, sociaux, climatiques, etc. En 2020, la proportion des déplacements médicaux a augmenté de manière significative, alors que celle des déplacements pour les loisirs a diminué de manière substantielle. Les proportions des déplacements pour le travail, les études et les courses sont demeurées stables.

## Achalandage global<sup>2</sup>

2019	2020	Variation 2020/2019
42 731 263	15 209 101	-64,4%

2. L'achalandage global 2020 est fondé sur l'application du ratio embarquements-recettes tarifaires 2019 sur les embarquements 2020.

## Confinement : défi relevé !

Le confinement du personnel non essentiel imposé en mars 2020 par le gouvernement du Québec a bouleversé nos façons de faire. Du jour au lendemain, la grande majorité de nos employés sont passés en mode télétravail.

La transition a été extrêmement rapide et sans impact pour nos clients. Comment y sommes-nous arrivés ? En resserrant les rangs et en mettant tous l'épaule à la roue.

### Faits saillants

- › Notre équipe TI\* étant redoutablement efficace, le personnel a été outillé et branché au réseau informatique interne en un temps record.
- › La majeure partie des employés étaient en mesure de travailler de la maison dès le 16 mars.
- › La semaine suivante, la gestion du réseau d'autobus était entièrement assurée de la maison et les employés terrain avaient de l'équipement de protection pour faire leur travail en toute sécurité.
- › Deux semaines après le début du confinement, tous les agents du service à la clientèle répondaient aux appels de nos clients de leur domicile.

Malgré le contexte difficile de l'année 2020, nous entamons la nouvelle année avec le sentiment du devoir accompli et la volonté de continuer à travailler dans l'intérêt de nos clients, peu importe le contexte.



\* Technologies de l'information



**SECTION 2**

# Nos bons coups





Malgré le contexte difficile lié à la crise sanitaire, exo a réussi à livrer de grands chantiers et à faire avancer plusieurs projets en 2020. Plusieurs améliorations ont aussi été apportées pour bonifier l'expérience de la clientèle.

## Gare Vaudreuil : nouveau pôle de mobilité

Notre tout premier pôle de mobilité a été inauguré en novembre 2020 à la gare Vaudreuil. Tous nos services y sont maintenant regroupés sur un même site : autobus, train et service à la clientèle.

Et ça ne s'arrête pas là ! Depuis trois ans, nous avons travaillé très fort dans le cadre de ce projet d'envergure pour offrir de nombreuses autres améliorations aux clients du secteur :

- › Construction d'un point de vente et service
- › Aménagement d'une nouvelle vélostation de 47 places
- › Ajout de 230 places de stationnement
- › Réfection du quai ferroviaire et construction d'un 2<sup>e</sup> quai
- › Agrandissement de la boucle d'autobus

Les nouveaux aménagements accessibles aux personnes à mobilité réduite simplifient les déplacements sur le site et accélèrent les correspondances entre l'autobus et le train.





## Gare Mirabel : la petite nouvelle

Une nouvelle gare s'est ajoutée à notre réseau de train. Depuis le 4 janvier 2021, nos trains de la ligne exo2 Saint-Jérôme desservent Mirabel.

La gare Mirabel vient renforcer le rôle majeur que joue le train pour relier la couronne nord au centre-ville de Montréal. Grâce à cette infrastructure, exo est en mesure d'offrir une alternative efficace à l'auto solo dans un secteur à forte croissance démographique. Autre bonne nouvelle : les Mirabellois n'ont plus à se rendre à Blainville ou à Saint-Jérôme pour monter à bord.

L'aménagement du site a débuté à l'automne 2019. Les travaux de construction ont suivi en 2020, le projet ayant été livré dans le respect du budget et de l'échéancier malgré les contraintes liées à la pandémie.

### Infrastructures de la gare :

- › Stationnement de 333 places
- › 4 bornes de recharge électrique
- › Débarcadère « dépose-minute »
- › Abri vélo de 22 places
- › Boucle d'autobus avec trois quais\*

\* Mise en service prévue après la pandémie en fonction de la reprise de l'achalandage



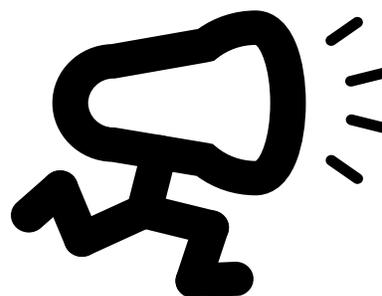
## Réseau d'autobus : la refonte se poursuit

Nous repensons notre réseau afin de mieux vous servir.  
Tous les secteurs seront revus au cours des prochaines années.

Le processus de refonte s'est poursuivi en 2020 dans les secteurs Chambly-Richelieu-Carignan, Le Richelain et Roussillon, sur la couronne sud. Nos services y seront bonifiés et arrimés à ceux du REM sur son antenne Rive-Sud dès son ouverture prévue en 2022.

Deux séries de consultations publiques ont été organisées cette année avec le soutien de l'Institut du Nouveau Monde, un organisme non partisan dont la mission est d'accroître la participation citoyenne à la vie démocratique : la première visait à mieux cerner les besoins des citoyens, la deuxième à présenter un scénario de desserte qui sera peaufiné en 2021.

En raison de la pandémie, la deuxième consultation s'est déroulée entièrement en ligne. Du 19 octobre au 6 novembre 2020, les citoyens des secteurs concernés ont été invités à prendre connaissance de la proposition de desserte et à nous faire part de leurs commentaires et suggestions. Une séance d'information et des forums thématiques ont été organisés pour alimenter les discussions. Des cartes interactives permettaient de visualiser le nouveau réseau proposé.



### Faits saillants du réseau proposé :

- › 21 lignes avec accès direct au REM
- › 100 000 résidents à moins de 30 min du REM
- › Prolongation des heures de service
- › Augmentation de la fréquence en période hors pointe et en fin de semaine
- › Simplification des déplacements locaux et est-ouest



## Service à la clientèle : numéro de téléphone unique

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2020, notre service à la clientèle fonctionne selon un horaire bonifié et harmonisé à l'échelle du réseau :

- › Du lundi au vendredi : 6 h à 20 h 30
- › Samedi, dimanche et jours fériés : 9 h à 17 h

De plus, nous avons mis en place un numéro de téléphone unique et facile à retenir : le **1 833 allo exo** (255-6396). Celui-ci remplacera graduellement les anciens numéros.

Rappelons qu'exo a été formé à la suite du regroupement de 14 organismes de transport aux services à la clientèle distincts. Grâce au guichet unique, nous sommes maintenant en mesure d'améliorer l'expérience de nos clients en leur offrant un service centralisé et uniforme.



## Achalandage à bord : l'info en temps réel

Une fois de plus, nous avons amélioré nos outils d'information en temps réel. Nos clients pouvaient déjà suivre les déplacements des autobus et des trains via les applications Chrono et Transit. Ils pouvaient aussi connaître l'heure de passage du prochain autobus à un arrêt donné ou du prochain train dans une gare spécifique.

Depuis octobre 2020, ils ont accès à une nouvelle fonctionnalité qui leur indique le niveau d'achalandage à bord ! Les données d'achalandage autobus et train sont diffusées via les applications Chrono et Transit, ainsi que les panneaux d'information des gares de trains et de plusieurs terminus d'autobus.

Grâce au déploiement de cette nouvelle fonctionnalité, les clients d'exo sont en mesure de mieux planifier leurs déplacements, pour plus de confort et de sécurité.

### Entre deux arrêts

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2020, l'initiative de sécurité « Entre deux arrêts » a été étendue à l'ensemble du réseau d'autobus exo après avoir été offerte sur la couronne nord.

En vertu de cette initiative, une personne seule ou accompagnée d'un enfant peut demander, pour sa sécurité, de descendre entre deux arrêts d'autobus après 20 h.

#### Détails :

- Le service est offert 365 jours par année, à compter de 20 h.
- Il suffit de mentionner à l'avance au chauffeur que l'on souhaite descendre entre deux arrêts.
- S'il peut le faire en toute sécurité, le chauffeur s'arrête à l'endroit indiqué.



## Transport adapté : service harmonisé sur tout le territoire

Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2020 dans la couronne nord et le 8 mars 2020 dans la couronne sud, de nouvelles normes de service sont en vigueur sur le réseau de transport adapté exo. Fondées sur les meilleures pratiques, elles consistent à offrir un service harmonisé et amélioré à tous nos clients, peu importe leur lieu de résidence.

- Heures de service prolongées, tant pour les déplacements locaux que métropolitains :
  - Du dimanche au jeudi : de 6 h 30 à 23 h
  - Vendredi, samedi et jours fériés : de 6 h 30 à minuit
- Heures du centre d'appel prolongées les soirs et les fins de semaine
- Réservation d'un déplacement acceptée jusqu'à 16 h la veille (auparavant midi sur la couronne nord et 14 h sur la couronne sud)
- Possibilité de modifier un déplacement jusqu'à 19 h la veille (auparavant midi sur la couronne nord et 14 h sur la couronne sud)
- Annulation d'un déplacement acceptée jusqu'à 60 minutes avant l'heure de départ prévue

Rappelons qu'en vertu de la gouvernance du transport collectif mise en place dans la région métropolitaine en 2017, les neuf services de transport adapté des couronnes de Montréal devaient être progressivement regroupés au sein d'exo. Cinq secteurs ont été regroupés dès 2017. Dans la couronne sud, les services des organismes TARSO et Handi-Bus ont été intégrés en 2020 ; ceux des organismes Transport Soleil et Transports Accès le seront respectivement en 2021 et 2022.

## Cyclistes : on vous facilite la vie !

Deux nouvelles vélostations se sont ajoutées à notre réseau en 2020 :

- Terminus Terrebonne : 59 places
- Gare Vaudreuil : 47 places

Véritables stationnements intérieurs pour vélos, elles sont accessibles 23 heures sur 24, entièrement gratuites et dotées d'une borne de réparation de vélo. Ce service est offert en formule «premier arrivé, premier servi». Pour en profiter, il suffit d'avoir une carte OPUS valide et de s'être inscrit en ligne sur le site web d'exo. Une confirmation d'inscription est envoyée par courriel dans un délai de trois jours ouvrables. Notre réseau compte deux autres vélostations\* : une à la gare Sainte-Thérèse, l'autre au terminus Sainte-Julie.

Par ailleurs, exo a collaboré de nouveau avec l'organisme Vélo-Transit en 2020 afin d'offrir des casiers pour vélos dans trois stationnements incitatifs dans le cadre d'un projet test :

- Stationnement incitatif de Chambly
- Gare Lachine
- Gare Sainte-Rose

Le service a été offert d'août à novembre. Pour l'utiliser, il suffisait de réserver un casier via l'application Vélo-Transit. Le casier pouvait être verrouillé et déverrouillé au moyen de l'application.

### Voyager avec son vélo

- Nos clients peuvent voyager en toute tranquillité avec leur vélo sur tous nos trains, et ce, peu importe le moment de la journée.
- Offert en été sur plusieurs lignes, le service vélo-bus permet aussi de transporter son vélo sur un support situé à l'avant de l'autobus.

\* La vélostation de la gare Deux-Montagnes a fermé le 31 décembre 2020 en raison de la construction du REM.



## Terminus La Prairie : mise à niveau du stationnement

Exo a procédé à la réfection du système de drainage de la partie plus ancienne de son stationnement au terminus La Prairie, où l'eau avait tendance à s'accumuler par fortes pluies.

Les travaux ont été effectués du 8 juin au 22 août 2020. Une fois les conduites reconstruites, exo a refait l'asphalte et remplacé le système d'éclairage, les caméras vidéo et les conduits de câbles électriques dans cette section du stationnement. Un bâtiment de service a aussi été aménagé au cours de l'automne.

De nombreuses améliorations ont été apportées au terminus depuis deux ans : en 2018, nous avons agrandi et aménagé de manière permanente la nouvelle partie du stationnement ; en 2019, nous avons réaménagé la boucle d'autobus afin d'en optimiser la configuration.

## De nouveaux valideurs à l'essai

Exo travaille depuis plusieurs mois à l'implantation de nouveaux valideurs de titres de transport pour être en mesure d'offrir le paiement intelligent (par carte de crédit, via une application de paiement sur téléphone intelligent, etc.) à bord de ses autobus.

Des nouveaux modèles ont été testés sur deux lignes d'autobus du secteur Laurentides en décembre 2020. Ils seront déployés sur l'ensemble du secteur en début d'année 2021 pour y être testés plus longuement avant d'être installés sur l'ensemble du parc d'autobus.

Grâce à cet équipement de nouvelle génération, nous serons en mesure de simplifier la vie de nos clients en leur offrant plus d'options de paiement.



## Vaudreuil-Dorion : nouveau tunnel piétonnier

Au cours de l'été 2020, exo a construit un tunnel piétonnier à Vaudreuil-Dorion sous les voies empruntées par les trains de sa ligne exo1 Vaudreuil-Hudson. Réalisés pour le compte de la ville, ces travaux visaient à faciliter les déplacements des citoyens entre deux secteurs importants à la hauteur des rues des Asters et des Muguets.

Accessible aux piétons, aux cyclistes et aux personnes à mobilité réduite, ce tunnel évite un long détour pour accéder à plusieurs services, dont un centre de la petite enfance et le Campus de la Cité-des-Jeunes. En plus de faciliter les déplacements des citoyens, ce projet est un bel exemple de la collaboration qui prévaut entre exo et les municipalités qu'il dessert.

Les travaux se sont faits en plusieurs phases pour éviter leur impact sur le service de train, qui a été interrompu de façon ponctuelle le temps de déplacer des services d'utilité publique et d'installer la structure du tunnel. Un service gratuit de navette par autobus reliait les gares Dorion, Vaudreuil et Hudson lors des interruptions de service ferroviaire sur ce tronçon.

### Rapports aux élus

Afin d'offrir une information claire et précise à nos partenaires municipaux en matière d'achalandage et de rétroaction clientèle, nous avons amélioré la présentation et le contenu de nos rapports aux élus et mis en place un système d'envoi mensuel par messagerie électronique.

De concert avec le comité du conseil d'administration d'exo sur la qualité des services, notre équipe Expérience client a développé un Rapport d'achalandage plus complet de nos services de train et d'autobus. Les données y sont ventilées par ligne – et par secteur dans le cas des autobus –, des tableaux d'évolution annuelle étant également fournis. Les envois mensuels ont débuté en juillet 2020.

Un nouveau Rapport des plaintes a également été développé en 2020. Assorti d'un sommaire global et de données par secteur, il offre de l'information détaillée sur chacune des plaintes enregistrées au cours du mois. Testé de mai à octobre dans le cadre d'un projet pilote auprès des élus des secteurs Terrebonne-Mascouche et Le Richelain afin d'en optimiser la qualité, il a été déployé sur l'ensemble du territoire à partir de décembre.

## Contrecœur : aménagement d'un terminus temporaire



Un terminus d'autobus temporaire a été aménagé en fin d'année 2020 à Contrecœur en face de l'ancienne infrastructure utilisée par exo.

Le nouveau site a été choisi de concert avec la ville à la suite de l'annonce de l'ouverture d'un Centre de la Petite Enfance (CPE) et de l'agrandissement de l'école adjacente. En effet, ces nouveaux développements ne permettraient plus de maintenir en activité le stationnement qui était utilisé par la clientèle d'exo.

Le terminus temporaire a été inauguré en janvier 2021. Doté d'une boucle d'autobus et d'un stationnement de 12 places, il sera en service d'ici la construction d'un terminus permanent, ce projet étant prévu en 2022.



### Exo se dote d'une politique de développement durable

En tant qu'organisme de transport collectif, exo contribue directement au développement durable de la région métropolitaine. Cela étant, exo souhaitait aller plus loin de manière à intégrer les principes de développement durable à l'ensemble de ses activités, tant dans les services qu'il offre à la collectivité que dans ses pratiques d'affaires.

Adoptée par le conseil d'administration le 4 juin 2020, notre Politique de développement durable a pour fonction d'orienter la mise en œuvre d'une approche globale du développement durable au sein d'exo. Cette dernière s'articulera autour de six principes directeurs :

- › Culture de développement durable et d'innovation
- › Saine gestion des fonds publics
- › Protection et amélioration de l'environnement
- › Sécurité et santé pour tous
- › Milieu de travail mobilisateur
- › Acteur de développement régional et partenaire de son milieu

Un plan d'action sera développé au cours des prochains mois afin de préciser les interventions à mettre en place en fonction de ces principes directeurs.

# Blocus ferroviaire : nos équipes se démarquent !

L'exploitation d'un réseau de transport collectif est une affaire complexe en temps normal. Elle l'est d'autant plus en cas de perturbation majeure. Nos équipes se préparent donc à tout, mais quand un événement totalement imprévisible se produit, il faut se mettre en mode solution et agir rapidement.

C'est ce qui est arrivé le dimanche 9 février 2020. Alors qu'il déjeune tranquillement chez lui, notre directeur – Transport régulier couronne sud, reçoit un appel de son directeur principal :

- Salut Charles. As-tu écouté les nouvelles ?
- Non...
- Allume ta télé et rappelle-moi. On a un problème.



## Ligne exo4 Candiatic

En l'espace de quelques minutes, la journée bascule pour Charles et de nombreux employés d'exo. Des manifestants se sont rassemblés aux abords des voies ferrées du Canadien Pacifique (CP) sur l'axe de notre ligne exo4 Candiatic pour protester contre la construction du gazoduc Coastal GasLink en Colombie-Britannique. Nos trains ne circulent pas sur cette ligne la fin de semaine. Mais que faire le lendemain si le service doit être interrompu ?

Une cellule stratégique est mise en place sur-le-champ. Plusieurs équipes sont mises à contribution pour élaborer et déployer des mesures en prévision d'un blocus ferroviaire – exploitation, planification opérationnelle, sûreté, relations clients, communications opérationnelles et communications externes... tout ce beau monde y était !

En l'espace de quelques heures, ces employés réussissent l'impossible. Charles et ses collègues de l'Exploitation se mettent sur le téléphone pour trouver 32 autocars. Ils appellent aux quatre coins de la province et finissent par trouver un transporteur en mesure de nous aider. Seul hic ? Il est basé à Trois-Rivières ! Ne reculant devant rien, l'équipe fait monter chauffeurs et autobus à Montréal dès le dimanche soir après avoir aidé le transporteur à réserver des chambres d'hôtel pour son personnel.



Mais le travail ne s'arrête pas là ! L'équipe Exploitation planifie rapidement les trajets des services d'autobus temporaires entre les gares Candiatic, Delson, Saint-Constant et Sainte-Catherine et le terminus Mansfield à Montréal. La Société de transport de Montréal est aussi informée de la situation afin d'être en mesure de prévoir une croissance de son achalandage à proximité des gares Lasalle et Du Canal.

Les autres membres de la cellule stratégique leur prêtent main forte pour planifier la mise en place des mesures, tout devant être soigneusement ficelé en cas de blocus le lendemain :

- › Identification des points d'embarquement autobus dans chacune des gares concernées
- › Identification des besoins particuliers : balisage des corridors piétonniers, affichage, etc.
- › Déploiement de personnel supplémentaire dans les gares et au terminus Mansfield pour veiller au bon fonctionnement des opérations et informer la clientèle
- › Information clientèle, envoi de communiqués de presse, appels aux chroniqueurs de la circulation



Le blocus ferroviaire se confirme le lendemain. Nos trains ne peuvent plus circuler sur l'axe Cadiac, mais 32 autocars sont déjà prêts à prendre le relais! Comme plusieurs chauffeurs ne connaissent pas la région métropolitaine, le personnel d'exo les accompagne lors de cette première journée afin de les aider à se familiariser avec leurs nouveaux trajets.

Le blocus ferroviaire dure quatre semaines. Les trains de la ligne exo4 Cadiac reprennent le service le vendredi 6 mars.



### Ligne exo3 Mont-Saint-Hilaire

Comme un incident n'attend jamais l'autre, un second blocus ferroviaire se forme pendant cette période sur les voies du Canadien National (CN) à la hauteur de Saint-Lambert. Nos trains de la ligne exo3 Mont-Saint-Hilaire ne peuvent plus circuler non plus à partir du mercredi 19 février en pointe d'après-midi.

Une fois de plus, nos équipes reprennent le téléphone et réussissent à trouver 10 autocars supplémentaires avec chauffeurs compris. Un exploit! Car il ne reste plus rien dans tout le sud de la province.

Plusieurs départs de trains doivent être annulés le 19 février sur l'axe Mont-Saint-Hilaire. Mais les autobus supplémentaires sont rapidement affectés au circuit d'autobus exo 200, qui permet d'acheminer notre clientèle train des gares Mont-Saint-Hilaire, McMasterville et Saint-Basile-le-Grand au métro Longueuil. Le Réseau de transport de Longueuil contribue à l'effort à partir des gares Saint-Bruno, Longueuil-Saint-Hubert et Saint-Lambert, qui sont situées sur son territoire. Encore une fois, du personnel exo est déployé sur le terrain pour informer et guider notre clientèle.

Les trains de la ligne exo3 Mont-Saint-Hilaire roulent de nouveau le lundi 24 février. Ce service sera de nouveau perturbé le 2 mars en raison d'une manifestation aux abords de la voie ferrée à Pointe-Saint-Charles.

### Opération réussie!

Nous avons reçu de nombreux remerciements et autres beaux témoignages de la part de nos clients des deux lignes de train concernées. Notre prise en charge exemplaire de la situation et les solutions que nous avons déployées en réponse aux deux blocus ferroviaires ont été remarquées et appréciées.

Nous en profitons pour remercier tous les employés qui ont contribué au succès de cette opération d'envergure. Leur proactivité et leur dévouement ont simplifié la vie de nombreux clients d'exo malgré le contexte difficile.



### Blocus ferroviaires en bref :

#### Exo4 Cadiac

- › Service interrompu du 10 février au 6 mars 2020 (reprise en pointe p.m. le vendredi 6 mars)

#### Exo3 Mont-Saint-Hilaire

- › Service interrompu du 19 au 21 février 2020 inclusivement (reprise le lundi 24 février)
- › Courte interruption de service le 2 mars 2020 (reprise le jour même)



# Ligne Deux-Montagnes : la fin d'une époque

Le 31 décembre dernier, la ligne de train Deux-Montagnes tirait sa révérence après 102 ans d'existence. D'ici quelques années, elle fera place au Réseau express métropolitain, qui prendra la relève sur cet axe centenaire.

## Ouverture en pleine pandémie

Tout commence au début du siècle dernier. La Canadian Northern Railway, dont la gare était à l'est de Montréal, cherche un moyen d'atteindre le centre-ville et le port de Montréal par le nord sans avoir à contourner le mont Royal afin d'être en mesure de concurrencer deux compagnies rivales déjà bien implantées en ville : le Canadien Pacifique et le Grand Tronc. La solution ? Creuser un tunnel sous la montagne !

Les travaux débutent en 1912. Creusé par deux équipes à partir de ses deux extrémités, le tunnel de 5,3 km de longueur est terminé en décembre 1913. Cependant, l'aménagement de la ligne ferroviaire est interrompu en raison de la Première Guerre si bien que les premiers trains n'accueillent leurs passagers qu'en 1918... en pleine pandémie de grippe espagnole !

Pour cette raison, aucune cérémonie n'est organisée pour en marquer l'inauguration. Et le destin fera en sorte qu'aucune cérémonie n'en marquera la fermeture 102 ans plus tard... pour cause de pandémie.

Grâce à sa nouvelle « Station du tunnel » au centre-ville de Montréal et à son tunnel sous la montagne, la Canadian Northern Railway (regroupée bientôt au sein du Canadien National – CN) est désormais en mesure de desservir Ottawa, Toronto et l'Ouest canadien à partir du centre-ville. Un premier train assure la liaison Montréal-Toronto le 21 octobre 1918. Une locomotive électrique est utilisée pour la traversée du tunnel. Elle est remplacée par une locomotive à vapeur pour la portion interurbaine du trajet.

Au fil des ans, le CN abandonnera ses dessertes interurbaines par le nord. Mais la ligne de trains de banlieue sera électrifiée jusqu'à Saint-Eustache-sur-le-Lac (devenue Deux-Montagnes).

### Cure de jeunesse

De 1992 à 1995, les infrastructures de la ligne Deux-Montagnes sont rénovées en profondeur par le ministère des Transports du Québec. Tout est mis à niveau : rails, gares, systèmes électriques et de signalisation. Quelque 58 nouvelles voitures automotrices complètent la modernisation. La clientèle est au rendez-vous : la ligne affiche une croissance soutenue, jusqu'à 15 000 passagers l'empruntant quotidiennement au pic de sa popularité.

Puis, l'Agence métropolitaine de transport, qui exploite la ligne du CN depuis 1996, en fait l'acquisition en 2014. Exo prend le relais à compter de 2017, mais le projet du Réseau express métropolitain est déjà lancé. Rebaptisé « exo6 Deux-Montagnes », le service de train cohabite avec le chantier du REM jusqu'en 2020.

### Une page d'histoire est tournée

La fermeture du service ferroviaire sur l'axe Deux-Montagnes se fait en deux temps :

Le 11 mai 2020, la ligne exo6 Deux-Montagnes est remplacée par la navette ferroviaire transitoire Deux-Montagnes / Bois-Franc en raison de la fermeture du tunnel Mont-Royal. Les trains s'arrêtant à la station Bois-Franc, des mesures d'atténuation sont mises en place par les partenaires du transport collectif métropolitain afin de faciliter l'accès des usagers au métro de Montréal et au centre-ville.

Le 31 décembre 2020, la navette ferroviaire transporte ses derniers clients. Plus de 102 ans après son inauguration, la première ligne de trains de banlieue de la région métropolitaine n'est plus. Un nouveau chapitre s'ouvrira dans quelques années avec la mise en service progressive de l'antenne Deux-Montagnes du REM sur cet axe. Des navettes par autobus prennent la relève pour la période transitoire.



Photo : FBLPhotographie

### Le saviez-vous ?



- ▶ Pour financer son projet de tunnel, la Canadian Northern Railway a eu l'idée de construire une nouvelle cité au nord de la montagne afin de générer des revenus immobiliers : c'était la naissance de ville Mont-Royal, qui se trouve à quelques minutes à peine du centre-ville en train.
- ▶ L'écart d'alignement des deux tronçons du tunnel n'était que de 3 centimètres au point de rencontre des deux chantiers de perçage. Une véritable prouesse technique pour l'époque !
- ▶ La Station du tunnel, au centre-ville, a fait place à la gare Centrale en 1943. Cette dernière a été construite afin de consolider les opérations montréalaises du CN en un seul terminus.
- ▶ En 1995, la gare Portal Heights de la ligne Deux-Montagnes a été renommée « Canora » en hommage à l'entreprise visionnaire à qui l'on devait le tunnel : le nom était formé des deux premières lettres de chacun des trois mots composant celui de la défunte CA-nadian NO-rthern RA-ilways.
- ▶ La ligne exo6 Deux-Montagnes desservait 12 gares sur une trentaine de kilomètres.



SECTION 3

# Objectif : mobilité



# Bâtir l'avenir malgré la crise



Bien que l'année 2020 ait été difficile pour le transport collectif, un fait demeure : de grands changements s'annoncent en matière de mobilité dans la région métropolitaine de Montréal et nous devons être au rendez-vous.

Il y a un peu plus de trois ans, nos équipes ont commencé à bâtir un tout nouveau réseau de transport collectif à la suite du regroupement de 14 organismes distincts sous la bannière exo. Beaucoup de chemin a été parcouru depuis et ce n'est qu'un début.

L'offre de transport collectif va beaucoup évoluer à court et moyen terme sur le territoire que nous desservons, notamment en raison de la mise en service du REM, de la multiplication des grands projets de transport collectif et de la construction d'un réseau métropolitain de voies réservées.

## Exo sera au cœur de ces grands changements :



Nous avons lancé une vaste refonte de notre réseau d'autobus qui, à terme, permettra de mieux intégrer les services des anciens organismes régionaux qui ont été regroupés au sein d'exo. L'ensemble du réseau sera revu au cours des prochaines années.



La refonte tarifaire de l'ARTM sera particulièrement importante sur notre territoire. Nous serons là pour accompagner nos clients à toutes les étapes de cette transition et tirerons parti de la simplification de la tarification pour développer nos services.



Nous continuerons d'investir dans nos infrastructures et équipements, ainsi que dans le développement d'outils qui permettront d'optimiser l'expérience de nos clients dans toutes leurs interactions avec nous.



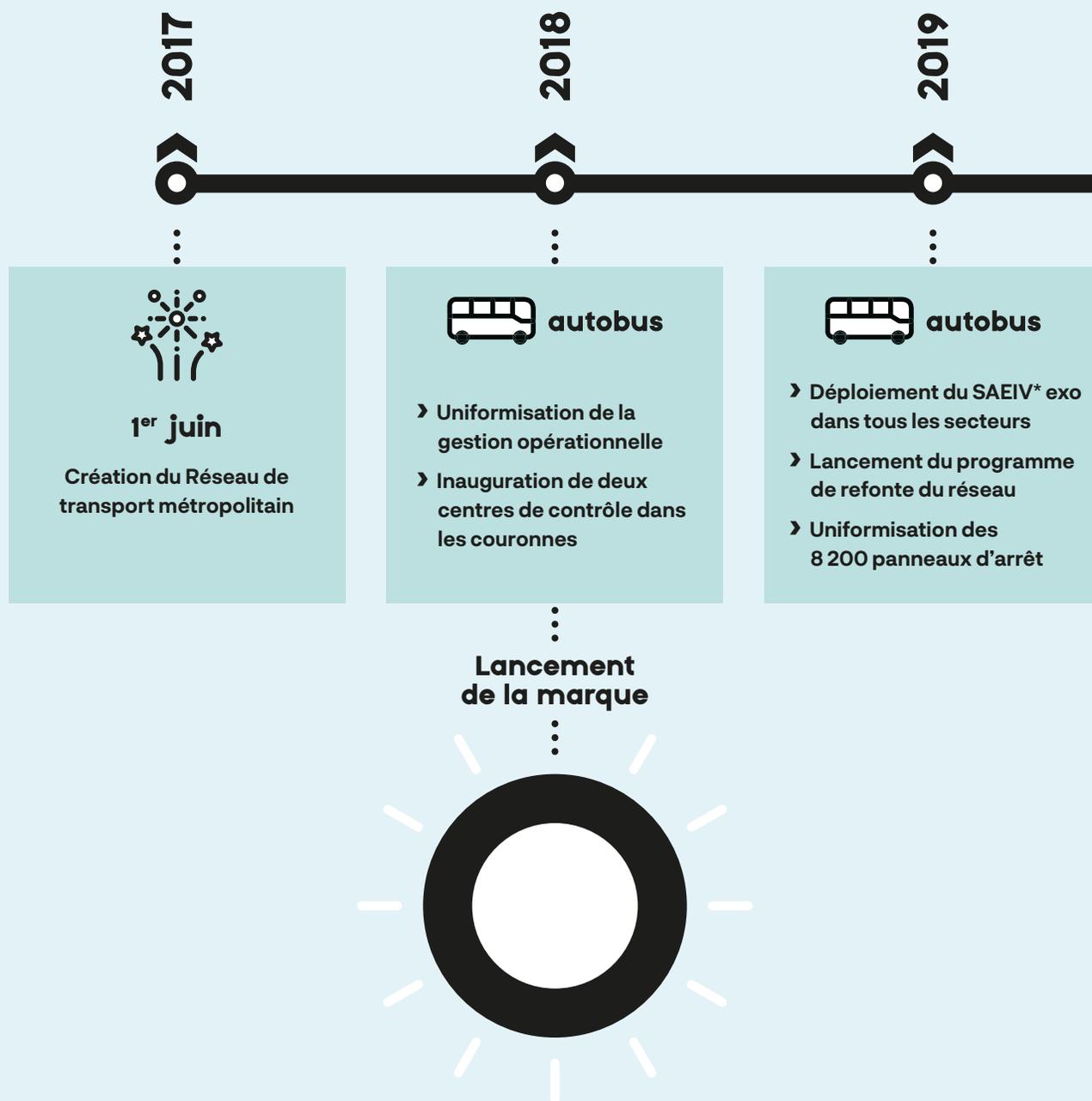
La transition vers notre nouveau modèle d'affaires autobus contribuera à façonner le réseau exo de demain. Nous deviendrons progressivement propriétaires de notre parc et de nos centres de maintenance autobus, et nous ferons l'acquisition de véhicules électriques afin de réduire nos émissions de gaz à effet de serre.



Nous accélérerons le développement de solutions de mobilité durable et intelligente afin d'adapter notre offre aux besoins particuliers de notre territoire.

Tout en s'adaptant au contexte de la pandémie, nos équipes poursuivent leur travail afin de doter exo des outils dont il aura besoin pour atteindre son plein potentiel. Et elles seront là pour accompagner nos clients afin qu'ils puissent tirer pleinement parti de leur réseau à toutes les étapes de son évolution.

# Votre réseau se construit



\* Système d'aide à l'exploitation et à l'information aux voyageurs

2020



⋮

 **train**

- › Inauguration du nouveau pôle de mobilité – gare Vaudreuil
- › Inauguration de la nouvelle gare Mirabel

⋮

 **transport adapté**

- › Uniformisation et bonification des normes de service
- › Déploiement d'un nouveau système de gestion des déplacements

⋮

 **service à la clientèle**

- › Harmonisation des heures d'ouverture de tous les sites
- › Mise en service du guichet unique 1 833 allo exo

2021-  
2030



⋮

 **multimodal**

- › Refonte de l'ensemble du réseau
- › Développement de nouveaux pôles de mobilité

⋮

 **autobus-taxibus-autres**

- › Nouveau modèle d'affaires – autobus
- › Déploiement de voies réservées
- › Développement de l'offre de transport à la demande

⋮

 **train**

- › Mise en service de nouvelles voitures
- › Consolidation et amélioration de l'offre
- › Mise à niveau ligne exo2 – accessibilité
- › Mise à niveau lignes exo1 et exo4 – gares

⋮

 **expérience client**

- › Développement d'outils et de services numériques
- › Simplification du parcours client

# Cap sur une mobilité intégrée et durable



En 2019, nous avons amorcé une refonte progressive de notre réseau d'autobus qui, une fois terminée, optimisera l'intégration de nos services sur l'ensemble du territoire desservi ainsi que l'interconnexion avec les autres réseaux de transport collectif du Grand Montréal, dont le Réseau express métropolitain.

Nous nous sommes également penchés sur notre modèle d'exploitation. Hérité des anciens organismes de transport collectif des couronnes de Montréal, celui-ci est tout à fait unique dans la région métropolitaine dans la mesure où les activités d'exploitation et d'entretien du matériel roulant sont confiées en impartition à des entreprises spécialisées. Exo n'est donc pas propriétaire des autobus et des garages.

Dans le souci d'offrir des services efficaces au meilleur coût et de contribuer de manière optimale à l'atteinte des cibles gouvernementales en matière de lutte contre les changements climatiques, exo a commandé une étude d'opportunité à une firme externe afin de déterminer quel modèle d'exploitation autobus serait le plus avantageux pour les contribuables. À la suite d'un balisage de divers modes de fonctionnement au pays et à l'étranger, l'étude a révélé qu'exo avait intérêt à faire évoluer son modèle comme suit :

## Nouveautés par rapport au modèle actuel

- Acquisition progressive d'un parc d'autobus électriques
- Propriété progressive des garages

## Maintien par rapport au modèle actuel

- Impartition des activités d'exploitation
- Impartition de l'entretien des véhicules

Moins coûteux que le modèle d'exploitation actuel d'exo, ce scénario offrirait plusieurs avantages :

- Il permettrait de générer des économies à long terme.
  - Exo pourrait tirer parti des subventions gouvernementales pour l'achat de nouveaux véhicules.
  - L'électrification du parc d'autobus réduirait les coûts d'exploitation.
- Il optimiserait l'agilité d'exo : le fait d'être propriétaire des véhicules faciliterait leur redéploiement d'un secteur à un autre en fonction de la demande.
- Il s'inscrirait parfaitement dans la volonté d'exo de s'aligner sur les orientations du Plan pour une économie verte 2030, la politique-cadre d'électrification et de lutte contre les changements climatiques du gouvernement du Québec.

L'évolution du modèle d'exploitation autobus se ferait de manière progressive sur un horizon de 20 ans. Le scénario envisagé permettrait d'optimiser nos services et de les électrifier progressivement au même titre que les autres organismes de transport collectif du Québec.

Au cours des prochaines années, nous en analyserons plus à fond les coûts-bénéfices et procéderons à l'évaluation des technologies sur le marché, le but étant de développer une mobilité intégrée et durable qui profitera à l'ensemble de la collectivité et aux générations futures.



# Revalorisation progressive du réseau de train



Malgré la fermeture de la ligne Deux-Montagnes, notre réseau de train demeure une pièce maîtresse sur la carte du transport collectif métropolitain. Année après année, il accueille des millions d'usagers qui optent pour la convivialité du train afin d'éviter la congestion routière et les ponts.

## Des atouts indéniables

Parfaitement adapté aux parcours de type métropolitain, le train de banlieue est un mode de transport structurant qui permet de déplacer un grand nombre de personnes en tout confort sur de longues distances. À titre d'exemple, les trains de nos lignes exo1 à exo5 transportent jusqu'à 29 000 passagers en pointe du matin en temps normal\*. Ce faisant, ils contribuent au retrait quotidien de plusieurs milliers de voitures du réseau routier, un apport significatif en matière de lutte contre les changements climatiques.

Autre avantage du train : il favorise une urbanisation plus respectueuse des principes de développement durable, soit le développement de milieux de vie densifiés à proximité des gares. À leur tour, ces aménagements axés sur le transport collectif facilitent l'intermodalité des services et la création de pôles de mobilité.

Enfin, la grande majorité des gares offrent des stationnements incitatifs adaptés aux besoins des utilisateurs qui se rendent en voiture aux points d'accès du réseau.

## Pérenniser le train : un choix intelligent

Afin de consolider notre réseau de train en tant qu'épine dorsale du transport collectif sur les axes où il se déploie, nous avons amorcé une grande réflexion sur son avenir et sur la manière de le développer. Plusieurs scénarios sont envisagés, notamment l'augmentation de la fréquence des passages, l'amélioration de la complémentarité des modes de transport aux points d'accès du train et le développement de l'accessibilité du réseau.



Des analyses plus approfondies seront effectuées au cours des prochaines années afin de rehausser l'efficacité et la part modale du train. Parallèlement à cet exercice, nous continuerons de travailler à l'amélioration de nos infrastructures et de notre matériel roulant. Rappelons que d'importants projets d'infrastructures sont déjà inscrits au Programme d'immobilisations 2021-2030 d'exo, dont l'acquisition de nouvelles voitures et la mise à niveau de plusieurs gares. Les livraisons des premières voitures neuves devraient débuter en 2021.

Le réseau de trains de banlieue est un atout majeur pour la région métropolitaine de Montréal. Bien pensé, il peut être un précieux outil de développement durable, d'où l'importance de le pérenniser.

\* Données pré-pandémie (septembre 2019)



**SECTION 4**

# Gouvernance



**exo**

# Le conseil d'administration

Le conseil d'administration (le « CA ») d'exo est formé de 15 membres, soit 8 membres désignés parmi les élus municipaux et 7 membres indépendants. Les membres ont été nommés comme suit :

- 8 membres élus, à parts égales, par les municipalités locales des couronnes nord et sud
- 5 membres indépendants par les agglomérations de Montréal (3) et de Longueuil (1) et la Ville de Laval (1)
- 2 membres indépendants par la Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM ») (soit un usager du transport collectif et 1 usager du transport adapté)

La CMM désigne en outre le président du conseil d'administration parmi les membres indépendants. Tous les membres sont mandatés pour quatre ans, à l'exception du président, mandaté pour cinq ans.

## Nomination et renouvellement de mandats des administrateurs d'exo

En raison de l'arrivée à terme de certains mandats des administrateurs d'exo à l'automne 2020, le Secrétariat général a entamé à l'été 2020 le processus de renouvellement.

Dans le cadre de la nomination (les « renouvellements des mandats ») des administrateurs indépendants, les dossiers de candidatures ont été transmis aux entités requises. Lesdits dossiers étaient accompagnés d'une lettre de la présidente du CA, madame Josée Bérubé, le tout afin d'expliquer l'importance, pour exo et pour la stabilité de son CA, de renouveler les mandats de ces administrateurs. À cet égard, le 23 juin 2020, par la résolution #20-CA(RTM)-264, le CA recommandait le renouvellement des mandats de cinq (5) administrateurs indépendants pour un deuxième terme de quatre ans, conformément à l'article 28 de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain*.

C'est ainsi que les mandats respectifs de mesdames Manon Caron, Marie-Elaine Farley et Johanne Savard, ainsi que de messieurs Pierre Cardinal et Pierre Fortin, dont le premier terme venait à échéance soit en octobre ou en novembre 2020, ont tous été renouvelés pour un nouveau terme de quatre (4) ans.

Le tableau ci-dessous présente le détail des renouvellements des mandats de ces cinq (5) administrateurs indépendants :

Nom de l'administrateur	Entité responsable de la nomination	Durée du mandat	Nombre de renouvellements restants	Nombre de renouvellements à ce jour	Date de renouvellement	Date de fin du premier renouvellement
Johanne Savard	CMM	4 ans	1/2	1	24 septembre 2020	23 septembre 2024
Pierre Cardinal	CMM	4 ans	1/2	1	24 septembre 2020	23 septembre 2024
Manon Caron	Ville de Laval	4 ans	1/2	1	3 novembre 2020	2 novembre 2024
Marie Elaine Farley	CAVM	4 ans	1/2	1	17 décembre 2020	16 décembre 2024
Pierre Fortin	CAVM	4 ans	1/2	1	17 décembre 2020	16 décembre 2024

En ce qui concerne les administrateurs élus de la couronne sud, le premier mandat de trois (3) des quatre (4) administrateurs, soit mesdames Diane Lavoie, Suzanne Roy et monsieur Donat Serres, venait à échéance le 24 octobre 2020. Afin de procéder à la désignation de ces trois (3) nouveaux administrateurs ou de renouveler leurs mandats respectifs, une réunion des maires des municipalités de la couronne sud a eu lieu par vidéoconférence le 20 octobre 2020.

Quant aux administrateurs élus de la couronne nord, le mandat de deux (2) des quatre (4) administrateurs, soit messieurs Jean Bouchard et Normand Grenier, venait à échéance le 8 novembre 2020. Afin d'assurer la désignation de nouveaux administrateurs ou de renouveler les mandats de ces deux (2) administrateurs, une réunion des maires de la couronne nord a eu lieu par vidéoconférence le 22 octobre 2020.

Le tableau ci-dessous présente le détail des renouvellements des mandats de ces cinq (5) administrateurs élus :

Nom de l'administrateur	Entité responsable de la nomination	Durée du mandat	Nombre de renouvellements restants	Nombre de renouvellements à ce jour	Date de renouvellement	Date de fin du premier renouvellement
Diane Lavoie	Municipalités de la couronne sud	4 ans	1/2	1	20 octobre 2020	19 octobre 2024
Suzanne Roy	Municipalités de la couronne sud	4 ans	1/2	1	20 octobre 2020	19 octobre 2024
Donat Serres	Municipalités de la couronne sud	4 ans	1/2	1	20 octobre 2020	19 octobre 2024
Jean Bouchard	Municipalités de la couronne nord	4 ans	1/2	1	22 octobre 2020	21 octobre 2024
Normand Grenier	Municipalités de la couronne nord	4 ans	1/2	1	22 octobre 2020	21 octobre 2024

Finalement, il importe de rappeler que le 29 janvier 2020, madame Marlene Cordato a été nommée par les municipalités locales de la couronne nord à titre d'administratrice et de représentante élue d'exo, en remplacement de monsieur Richard Perreault.

## Son mandat

Le CA a la responsabilité ultime de la gouvernance des affaires d'exo. Il retient les services d'un directeur général, à qui il délègue la responsabilité de la gestion de l'organisation et le leadership courant. Il a la responsabilité de superviser la conduite des activités et la gestion d'exo ; il doit aussi veiller à ce que toutes les questions importantes qui ont une incidence sur les activités et les affaires d'exo soient traitées. Dans l'exécution de ses fonctions, le CA est responsable de promouvoir le succès à long terme d'exo.

## Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration d'exo en 2020

Membres	Assiduité Séances régulières	Assiduité Séances extraordinaires
Josée Bérubé	13/13	5/6
Jean Bouchard	10/13	4/6
Chantal Brouillette	13/13	6/6
Pierre Cardinal	13/13	6/6
Manon Caron	13/13	6/6
Marlene Cordato*	12/12	5/5
Marie Elaine Farley	12/13	6/6
Pierre Fortin	12/13	6/6
Normand Grenier	12/13	6/6
Diane Lavoie	11/13	6/6
Marc-André Plante	13/13	6/6
Suzanne Roy	13/13	6/6
Johanne Savard	11/13	4/6
Donat Serres	13/13	5/6
Bruno Tremblay	13/13	6/6

\* Membre depuis le 29 janvier 2020

# Les membres du CA

## Les membres indépendants



### **Josée Bérubé, présidente**

Architecte-urbaniste et associée de la firme Provencher Roy

*Nommée par la Ville de Montréal le 10 novembre 2016 pour un mandat de cinq (5) ans se terminant le 9 novembre 2021. Désignée présidente du conseil d'administration par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM)*

Josée Bérubé est architecte-urbaniste émérite et professionnelle accréditée LEED. Depuis 2015, elle pratique au sein de la firme Provencher Roy ; elle est associée depuis 2017. Elle est administratrice de société certifiée. Elle a à son actif plus de 30 ans d'expérience en pratique privée, dont plus de 10 ans à titre d'associée du Groupe Cardinal Hardy, premier cabinet canadien à offrir des services intégrés d'architecture, d'urbanisme, de design urbain et d'architecture de paysage. Elle a enseigné au programme de maîtrise de l'Institut d'urbanisme de l'Université de Montréal. Elle est également professeure invitée au programme de maîtrise en architecture à l'Université de Montréal. Elle est invitée à plusieurs tables rondes et donne des conférences sur l'aménagement urbain, le développement durable et le patrimoine. Elle a siégé plus de six ans à titre de vice-présidente au Comité Jacques-Viger, une entité désignée par la Ville de Montréal qui a pour mission l'orientation et l'émission d'avis concernant les projets montréalais d'importance dans les domaines de l'architecture, de l'urbanisme, du design urbain et du développement durable. Elle est membre du conseil d'administration et du comité de développement économique de l'Institut de développement urbain de Montréal. Elle a représenté l'Ordre des architectes à titre de membre du comité d'organisation du Sommet mondial du design qui s'est tenu à Montréal en 2017, le premier sommet international qui regroupe les disciplines d'architecture, d'urbanisme, d'architecture de paysage, de design d'intérieur et de design industriel.



### **Manon Caron, vice-présidente, ASC**

Administratrice de sociétés certifiée

*Nommée par la Ville de Laval le 1<sup>er</sup> novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Laval le 3 novembre 2020 et se terminera le 2 novembre 2024.*

Administratrice de sociétés certifiée, Manon Caron cumule plus de 30 années d'expérience à titre de directrice générale et d'administratrice au sein d'organismes des secteurs péripublic, paramunicipal et communautaire. Bachelière en histoire et diplômée en sciences de l'éducation, elle a siégé à de nombreux CA, dont ceux de Centraide du Grand Montréal, de la Cité de la Biotech et du Centre des services sociaux du Montréal métropolitain. Durant les 20 dernières années, elle a mis en place et dirigé la Conférence régionale des élus de Laval, le Conseil régional de développement de Laval et le Centre local de développement de Laval. Elle agit maintenant à titre de consultante en gouvernance et en développement organisationnel.

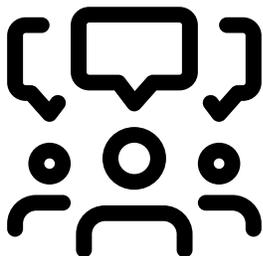


### **Johanne Savard**

Administratrice de l'Association de la Vallée-du-Richelieu pour la déficience intellectuelle – Trouble du spectre de l'autisme

*Nommée par la CMM, à titre de représentante des usagers du transport adapté le 10 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la CMM le 24 septembre 2020 et se terminera le 23 septembre 2024.*

Johanne Savard fut directrice générale de l'Association de la Vallée-du-Richelieu pour la déficience intellectuelle – Trouble du spectre de l'autisme pendant 15 ans. Maintenant, administratrice de l'Association de la Vallée-du-Richelieu pour la déficience intellectuelle – Trouble du spectre de l'autisme, elle est également vice-présidente de Mission Divers-Cité (qui a pour mission de donner du travail aux personnes vivant avec une déficience intellectuelle, un handicap physique, un trouble du spectre de l'autisme ou un problème de santé mentale) et vice-présidente d'Habitation Divers-Cité (qui a pour mission de bâtir des logements sociaux supervisés pour personnes vivant avec une déficience intellectuelle légère à moyenne ou un handicap physique ou trouble du spectre de l'autisme). Elle siège aussi depuis plus de 10 ans au comité d'admissibilité au transport adapté.





### **Pierre Cardinal**

Président d'Axel Stratégies Communication inc. et ex-administrateur de Transport 2000 Québec (maintenant Trajectoire Québec)

*Nommé par la CMM, à titre de représentant des usagers du transport collectif le 10 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la CMM le 24 septembre 2020 et se terminera le 23 septembre 2024.*

Pierre Cardinal est président d'Axel Stratégies Communication inc., une firme-conseil en planification stratégique. De 2011 à 2016, il a été président et membre du conseil d'administration de Transport 2000 Québec (devenu Trajectoire Québec en 2017), un organisme qui contribue au développement global des transports collectifs ainsi qu'à l'amélioration des services offerts aux utilisateurs.



### **Pierre Fortin, CPA, CA**

Associé chez Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l

*Nommé par la Ville de Montréal le 27 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 17 décembre 2020 et se terminera le 16 décembre 2024.*

Associé au sein du groupe Conseil en management de Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l., Pierre Fortin est le leader du secteur municipal. Il possède plus de 30 ans d'expérience en gestion opérationnelle et financière ainsi qu'en planification stratégique. Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1991. Il est également président du conseil d'administration de la Fondation Claude-Brunet.



### **Marie Elaine Farley, Ad. E., IAS.A**

Présidente et chef de la direction de la Chambre de la sécurité financière

*Nommée par la Ville de Montréal le 27 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 17 décembre 2020 et se terminera le 16 décembre 2024.*

Membre du Barreau du Québec et administratrice de sociétés, Marie Elaine Farley dirige la Chambre de la sécurité financière, un organisme d'autoréglementation qui a pour mission d'assurer la protection du public en veillant à la formation, à la déontologie et à la discipline de près de 32 000 professionnels qui œuvrent dans la distribution de produits et de services financiers.

Au cours de sa carrière, elle a reçu plusieurs distinctions, dont celle d'Avocate émérite que lui a décernée le Barreau du Québec, le Prix Femmes d'affaires du Québec, catégorie – Cadre et dirigeante ainsi que celui de l'Association des femmes en finances du Québec.



### **Chantal Brouillette, CPA, CA**

*Nommée par l'agglomération de Longueuil le 21 mars 2019 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 20 mars 2023.*

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Chantal Brouillette est gestionnaire exécutive intérimaire et administratrice de sociétés. Elle cumule plus de 30 ans d'expérience en finance et en comptabilité. Elle a occupé des fonctions de haute direction au sein de JTI Macdonald, Aviva Canada et Desjardins en plus d'avoir été vice-présidente audit interne chez CGI inc. Impliquée dans la communauté, elle a siégé à plusieurs conseils d'administration, dont ceux de la Fondation du cégep du Vieux Montréal et de l'organisme de réinsertion sociale Le Boulot vers..., en plus d'avoir été présidente régionale pour le Réseau des femmes d'affaires du Québec – RFAQ. Madame Brouillette est titulaire d'un B.A.A. de l'Université de Sherbrooke.

# Les membres élus représentant la couronne nord



## Jean Bouchard

Maire de la Ville de Mirabel

*Nommé par les municipalités de la couronne nord le 9 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne nord le 22 octobre 2020 et se terminera le 21 octobre 2024.*

Maire de Mirabel depuis 2013, Jean Bouchard a été conseiller municipal de 2005 à 2013, directeur général de la MRC de Thérèse-De Blainville de 2003 à 2007, et directeur adjoint de la Ville de Saint-Colomban de 2011 à 2013. Il est président de la Commission de l'aménagement et des transports de l'UMQ. De plus, il préside plusieurs organismes sur le territoire de Mirabel, dont l'Office municipal d'habitation de Mirabel, la Corporation de protection de l'environnement à Mirabel (CPEM – Bois de Belle-Rivière), membre substitut du comité consultatif agricole de la CMM; il est aussi membre de la Table des préfets et des élus de la région des Laurentides et de la Table des préfets de la couronne nord de la CMM. Monsieur Bouchard est urbaniste de formation.



## Normand Grenier

Maire de la Ville de Charlemagne

*Nommé par les municipalités de la couronne nord le 9 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne nord le 22 octobre 2020 et se terminera le 21 octobre 2024.*

Maire de Charlemagne depuis 2002, préfet suppléant à la MRC de L'Assomption et président de la Table des préfets de Lanaudière, Normand Grenier a été conseiller municipal de 1994 à 1998. Il est membre du conseil d'administration de l'UMQ, représentant à la Table des municipalités riveraines du Saint-Laurent et à la Table de la sécurité publique de l'UMQ. Il est également président-directeur général de la compagnie Plancher Grenier enr. depuis 1984.



## Marlene Cordato

Mairesse de la Ville de Boisbriand

*Nommée par les municipalités de la couronne nord le 29 janvier 2020 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 28 janvier 2024.*

Mairesse de Boisbriand depuis 2009, Marlene Cordato a été conseillère municipale de 2002 à 2009. Elle occupe plusieurs fonctions au sein de la MRC Thérèse-De Blainville, dont celles de présidente du Comité des mesures d'urgence et du Comité de sécurité incendie, de représentante déléguée à la Table régionale de l'énergie, à la Table des I.C.I., au Bureau des délégués pour les cours d'eau et au Comité consultatif agricole. Membre déléguée de la Régie intermunicipale de police Thérèse-De Blainville, après en avoir assuré la présidence jusqu'en décembre 2019, madame Cordato a aussi été vice-présidente de la Commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la CMM, représentante de la MRC à la CMM et représentante de la couronne nord au conseil d'administration de Montréal International. Elle compte aussi plusieurs années au conseil d'administration du CIT Laurentides.



## Marc-André Plante

Maire de la Ville de Terrebonne

*Nommé par les municipalités de la couronne nord le 24 janvier 2018 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 23 janvier 2022.*

Maire de la Ville de Terrebonne et préfet suppléant de la MRC Les Moulins, Marc-André Plante fut directeur général du Carrefour action municipale et famille. Il termine une maîtrise en gestion urbaine à l'École nationale d'administration publique. Expert sur la scène nationale et internationale des enjeux de gouvernance locale en lien avec les politiques sociales, il est coauteur de trois livres sur les problématiques municipales en lien avec la famille et le vieillissement de la population. Il est membre de la Commission du logement social à la CMM et siège au conseil d'administration de l'UMQ depuis mai 2018. Depuis mai 2019, il siège au comité exécutif de l'UMQ.

# Les membres élus représentant la couronne sud



## Diane Lavoie

Mairesse de la Ville de Belœil

*Nommée par les municipalités de la couronne sud le 25 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne sud le 20 octobre 2020 et se terminera le 19 octobre 2024.*

Mairesse de Belœil depuis 2009, et préfète de la MRC de la Vallée-du-Richelieu, Diane Lavoie a été conseillère municipale de 2003 à 2009. Diplômée du Cégep du Vieux Montréal en technique de l'architecture, elle a œuvré quelques années dans une firme d'architecture à Montréal. Ex-présidente du CITVR et de l'AQTIM, elle est membre du comité exécutif de l'UMQ et de la Régie intermunicipale de police Richelieu-Saint-Laurent. Elle siège à différents comités notamment à la SEMECS et sur le comité du Plan des initiatives de développement du transport collectif (PIDTC).



## Suzanne Roy

Mairesse de la Ville de Sainte-Julie

*Nommée par les municipalités de la couronne sud le 25 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne sud le 20 octobre 2020 et se terminera le 19 octobre 2024.*

Mairesse de la Ville de Sainte-Julie depuis 2005, et préfète de la MRC de Marguerite-d'Youville, Suzanne Roy a été conseillère municipale de 1996 à 2005. Présidente de l'UMQ, membre de la Commission de l'aménagement de la CMM et de la Commission de l'aménagement et des transports de l'UMQ ainsi que présidente du Comité sur les changements climatiques de l'UMQ, elle siège à de nombreux comités et conseils, dont la Régie intermunicipale de l'eau potable Sainte-Julie, Saint-Amable, Varennes, la Régie intermunicipale de police Richelieu-Saint-Laurent, et elle est porte-parole de la coalition pour la fluidité durable de l'autoroute 30.

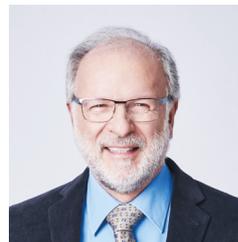


## Donat Serres

Maire de la Ville de La Prairie

*Nommé par les municipalités de la couronne sud le 25 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne sud le 20 octobre 2020 et se terminera le 19 octobre 2024.*

Maire de La Prairie depuis 2014, Donat Serres a été conseiller municipal de 2005 à 2014. Ex-président du CIT Le Richelain, il est actuellement président de la Régie d'assainissement des eaux du bassin de La Prairie, membre de la MRC Roussillon et du conseil d'administration de la Régie intermunicipale de police Roussillon, administrateur au Caucus de la Montérégie au conseil d'administration de l'UMQ et porte-parole de la coalition pour la fluidité durable de l'autoroute 30. Il siège également au comité du Plan des initiatives de développement du transport collectif (PIDTC).



## Bruno Tremblay

Maire de la Ville de Beauharnois

*Nommé par les municipalités de la couronne sud le 25 janvier 2018 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 24 janvier 2022.*

Maire de Beauharnois depuis 2017, Bruno Tremblay a été conseiller municipal de 2005 à 2013. Il est président du Centre local de développement Beauharnois-Salaberry, administrateur du conseil d'administration pour Tourisme Montérégie, membre du conseil d'administration de la Régie intermunicipale de valorisation des matières organiques de Beauharnois-Salaberry et de Roussillon (RIVMO), président de la Régie intermunicipale Sports et loisirs Beau-Château, membre du comité maritime et de la Commission de formation de l'UMQ, membre aux comités suivants de la Fédération canadienne des municipalités (FCM): comité plénier, Caucus régional du Québec, Réseau des municipalités francophones, Comité permanent des questions environnementales et développement durable et Comité permanent des infrastructures municipales et politiques des transports. Auparavant, il a été conseiller syndical et a exercé la profession de technologue en automatisme chez Hydro-Québec.

# Les comités statutaires du CA

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») examine les dossiers soumis et les approuve sur recommandation des différents comités statutaires, en fonction de leur champ d'expertise. Les comités statutaires sont au nombre de six (6) :

- Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines (le « CGERH »)
- Le comité d'audit (le « CDA »)
- Le comité de suivi des projets (le « CSP »)
- Le comité qualité des services aux usagers (le « Comité qualité »)
- Les deux comités couronnes nord et sud

1. *Règlement n°1 – Règlement intérieur ;*
2. *Règlement n°2 relatif à la rémunération des administrateurs ;*
3. *Règlement n°3 – Règlement relatif à la délégation d'autorité ;*
4. *Politique de rémunération pour les employés et les cadres ;*
5. *Politique de développement durable ;*
6. *Politique d'approvisionnement du Réseau ;*
7. *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels ;*
8. *Politique de sécurité de l'information ;*
9. *Politique sur la gestion des projets ;*
10. *Directive sur l'établissement des contingences de contrats.*

## Activités des comités statutaires en 2020

### 1 Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

#### Mandat

Le CGERH est responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gouvernance et d'éthique régissant la conduite des affaires d'exo. Il est également responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de ressources humaines, afin qu'il puisse s'assurer d'une gestion efficace et efficiente des ressources humaines dont dispose exo.

Il soutient le Conseil dans le développement d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité, lui propose l'adoption de nouvelles pratiques de gouvernance et évalue celles en vigueur. Il exerce aussi un rôle de vigie des dossiers d'exo en matière de gouvernance. Le CGERH exerce un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et officiers du Réseau de transport métropolitain* et du *Code d'éthique et de déontologie applicable aux dirigeants et aux employés d'exo*. Il exerce aussi un rôle de vigie des dossiers d'exo en matière d'éthique et de ressources humaines.

#### Activités

En 2020, le CGERH a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption et la modification de plusieurs documents normatifs tels que :

Le CGERH a également procédé à la gestion du processus de renouvellement des mandats des administrateurs élus et indépendants dont le mandat venait à échéance en 2020. Il a procédé à la modification du profil de compétence et d'expérience des administrateurs. Finalement, le CGERH a suivi l'état de la situation sur la mobilisation des employés d'exo dans le contexte de la pandémie de la COVID-19 (la « Pandémie »).

### 2 Comité d'audit

#### Mandat

Le CDA joue un rôle essentiel dans la gouvernance financière d'exo. Sous réserve du mandat fixé par la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (la « LRTM »), le CDA a pour mandat de veiller à la saine gouvernance financière d'exo et à la conformité avec les lois et règlements applicables en matière financière. Il s'intéresse principalement à l'intégrité de l'information financière, aux budgets, aux états financiers, aux mécanismes de contrôle interne, à la gestion des risques, à la gestion optimale des ressources financières d'exo ainsi qu'à la fonction d'audit interne et externe.

#### Activités

Le CDA a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption de la *Politique de gestion des excédents de fonctionnement*, de la *Politique de gestion des risques* et de la *Politique de disposition des biens*.

De plus, il a recommandé l'approbation des états financiers vérifiés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, du programme des immobilisations 2021-2030 (le

«PDI 2021-2030»), des prévisions budgétaires 2021 et du refinancement de la dette et des emprunts d'exo. Le CDA a également supervisé le travail des auditeurs externes et internes.

Finalement, et conjointement avec le CSP, le CDA a procédé à l'analyse du nouveau modèle d'affaires autobus d'exo et a recommandé au Conseil d'approuver le modèle d'affaires ainsi que l'étape suivante, soit la phase de démarrage.

### **3** Comité de suivi des projets

#### **Mandat**

Le CSP est responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gestion de projets. Il est également responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gestion contractuelle afin qu'il puisse s'assurer du respect de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* et qu'en tout temps, l'approvisionnement en biens et services d'exo soit conforme aux meilleures conditions du marché, le tout dans un cadre légal et réglementaire rigoureux visant, notamment, à assurer l'équité, l'intégrité, la transparence ainsi que la saine gestion des deniers publics.

#### **Activités**

Le CSP a procédé à la révision des seuils de gouvernance attribués aux différents comités chargés de la gestion de projets. De plus, il a suivi le portefeuille de projets d'exo en fonction des objectifs stratégiques et de la *Politique sur la gestion de projets*.

Également, le CSP a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption des documents normatifs suivants :

- › *Politique sur la gestion de projets* ;
- › *Politique d'approvisionnement du Réseau* ;
- › *Directive sur l'attribution des contrats entre 25 000 \$ et le seuil réglementaire (101 100 \$)* ;
- › *Directive sur l'établissement des contingences de contrats*.

Finalement, et conjointement avec le CDA, le CSP a procédé à l'analyse du nouveau modèle d'affaires autobus d'exo et a recommandé au Conseil d'approuver le modèle d'affaires ainsi que l'étape suivante, soit la phase de démarrage. Il a également recommandé, conjointement avec le CDA, l'adoption du PDI 2021-2030.

### **4** Comité qualité des services aux usagers

#### **Mandat**

Le Comité qualité est responsable d'appuyer le Conseil dans sa mission visant à s'assurer d'une offre de services de qualité à l'ensemble des usagers desservis sur le territoire d'exo. Il a notamment pour fonctions d'élaborer des orientations concernant la qualité des services aux usagers, y compris ceux à mobilité réduite, de soumettre ces orientations au Conseil pour approbation et ensuite, d'en assurer le suivi périodiquement.

#### **Activités**

Le Comité qualité a effectué le suivi de la gestion de la qualité des services offerts aux usagers, du traitement des plaintes, des enquêtes à bord, de la satisfaction et du portrait de la clientèle, ainsi que de la gestion de la communication avec la clientèle.

Il a également pris connaissance des diverses mesures d'atténuation en lien avec le projet du Réseau express métropolitain (le «REM»), de l'avancement de la refonte tarifaire, de l'uniformisation de la signalétique pour le réseau d'autobus, et a proposé des améliorations pour les rapports informationnels soumis aux élus.

Par souci d'efficacité et pour éviter les chevauchements d'activités des comités « qualité des services » et « couronnes nord et sud », leurs présidents ont décidé de tenir des séances conjointes au courant de l'année 2020. Les travaux des comités, le partage d'information et le suivi des activités en ont ainsi été optimisés.

### **5** Comités couronnes nord et sud

#### **Mandat**

Les Comités couronne nord et couronne sud sont responsables d'appuyer le Conseil afin qu'il s'assure qu'exo fournisse une prestation de services de transport en commun par autobus et par train et de services de transport adapté aux personnes à mobilité réduite qui tient compte des particularités des municipalités de la couronne nord et de la couronne sud.

Ils ont notamment pour fonctions de formuler des recommandations au Conseil quant à la prestation de services rendus, incluant le plan de desserte, aux usagers de transport en commun sur le territoire des municipalités de la couronne nord et de la couronne sud.

#### **Activités**

Les Comités couronne nord et couronne sud ont effectué le suivi de la gestion de la qualité des services offerts aux usagers, du traitement des plaintes, des enquêtes à bord, de la satisfaction et du portrait de la clientèle, ainsi que de la gestion de la communication avec la clientèle.

Ils ont également pris connaissance des appels d'offres pour les services de transport régulier et de transport adapté, des divers impacts du projet REM et des mesures d'atténuation associées. Ces deux (2) comités ont également suivi les développements du logiciel d'optimisation et de répartition des déplacements («HOD») et de l'application Chrono, de même que l'état de l'intégration des organismes à but non lucratif œuvrant en transport adapté.

Par souci d'efficacité et pour éviter les chevauchements d'activités des comités « qualité des services » et « couronnes nord et sud », leurs présidents ont décidé de tenir des séances conjointes au courant de l'année 2020. Les travaux des comités, le partage d'information et le suivi des activités en ont ainsi été optimisés.

# Composition des comités du CA au 31 décembre 2020

## Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

### Membres indépendants

Manon Caron (présidente du comité)  
Marie Elaine Farley  
Josée Bérubé

### Membres élus

Marlene Cordato\* (couronne nord)  
Diane Lavoie (couronne sud)

*\* Membre depuis le 23 juin 2020*

## Comité d'audit

### Membres indépendants

Pierre Fortin (président du comité)  
Marie Elaine Farley  
Chantal Brouillette

### Membres élus

Normand Grenier (couronne nord)  
Bruno Tremblay (couronne sud)

## Comité de suivi des projets

### Membres indépendants

Manon Caron (présidente du comité)  
Pierre Cardinal  
Pierre Fortin

### Membres élus

Marc-André Plante (couronne nord)  
Suzanne Roy (couronne sud)

## Comité qualité

### Membres indépendants

Pierre Cardinal (président du comité)  
Johanne Savard  
Chantal Brouillette

### Membres élus

Jean Bouchard (couronne nord)  
Donat Serres (couronne sud)

## Comité couronne nord

### Membres élus

Marc-André Plante (président du comité)  
Marlene Cordato\*  
Normand Grenier  
Jean Bouchard

*\* Membre depuis le 29 janvier 2020*

## Comité couronne sud

### Membres élus

Suzanne Roy (présidente du comité)  
Diane Lavoie  
Donat Serres  
Bruno Tremblay

## Comité ad hoc de suivi stratégique

### Membres indépendants

Josée Bérubé  
Manon Caron

### Membres élus

Marc-André Plante  
Suzanne Roy

# Assiduité des membres des comités du CA en 2020

## Comité d'audit

Membres	Assiduité
Pierre Fortin	8/8
Chantal Brouillette	8/8
Marie Elaine Farley	7/8
Bruno Tremblay	8/8
Normand Grenier	8/8

## Comité couronne nord

Membres	Assiduité
Marc-André Plante	3/3
Jean Bouchard	3/3
Marlene Cordato*	2/3
Normand Grenier	3/3

\* Membre depuis le 29 janvier 2020

## Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Membres	Assiduité
Josée Bérubé	6/6
Manon Caron	6/6
Marie Elaine Farley	5/6
Diane Lavoie	6/6
Marlene Cordato*	1/2

\* Membre depuis le 23 juin 2020

## Comité couronne sud

Membres	Assiduité
Suzanne Roy	3/3
Diane Lavoie	3/3
Bruno Tremblay	3/3
Donat Serres	3/3

## Comité de suivi des projets

Membres	Assiduité
Manon Caron	6/6
Pierre Fortin	5/6
Pierre Cardinal	6/6
Suzanne Roy	5/6
Marc-André Plante	6/6

## Comité ad hoc de suivi stratégique

Membres	Assiduité
Josée Bérubé	21/24
Manon Caron	23/24
Suzanne Roy	22/24
Marc-André Plante	23/24

## Comité qualité des services aux usagers

Membres	Assiduité
Pierre Cardinal	5/5
Chantal Brouillette	5/5
Jean Bouchard	4/5
Donat Serres	5/5
Johanne Savard	3/5

# Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2020

Nom	Salaire	Jetons	Total (\$)
Josée Bérubé	30 000 \$	23 750 \$	53 750 \$
Jean Bouchard	10 000 \$	9 250 \$	19 250 \$
Chantal Brouillette	10 000 \$	14 750 \$	24 750 \$
Pierre Cardinal	13 000 \$	14 250 \$	27 250 \$
Manon Caron	20 000 \$	20 250 \$	40 250 \$
Marlene Cordato*	9 167 \$	9 250 \$	18 417 \$
Marie Elaine Farley	10 000 \$	13 250 \$	23 250 \$
Pierre Fortin	13 000 \$	14 250 \$	27 250 \$
Normand Grenier	10 000 \$	13 500 \$	23 500 \$
Diane Lavoie	10 000 \$	12 000 \$	22 000 \$
Marc-André Plante	13 000 \$	18 500 \$	31 500 \$
Suzanne Roy	13 000 \$	17 750 \$	30 750 \$
Johanne Savard	10 000 \$	7 750 \$	17 750 \$
Donat Serres	10 000 \$	11 250 \$	21 250 \$
Bruno Tremblay	10 000 \$	14 000 \$	24 000 \$

\* Membre depuis le 29 janvier 2020

## Renseignements sur la rémunération des membres du conseil d'administration

La rémunération des membres du conseil d'administration d'exo est composée d'une rémunération forfaitaire annuelle de même que d'une allocation de présence pour chaque séance.

## Rémunération forfaitaire annuelle

Suivant le barème établi par la Communauté métropolitaine de Montréal, chaque administrateur reçoit les sommes suivantes pour les fonctions qu'il occupe :

Fonctions	Rémunération forfaitaire annuelle (\$)
Président du conseil	30 000
Vice-président du conseil	20 000
Président de comité	13 000
Vice-président de comité	11 500
Autre administrateur	10 000

## Allocation de présence

Chaque administrateur reçoit, en plus du montant de la rémunération forfaitaire annuelle à laquelle il a droit en vertu du *Règlement N° 2 relatif à la rémunération des administrateurs*, un montant de cinq cents dollars (500 \$) à titre de jeton de présence pour chaque séance du conseil d'administration et d'un comité du conseil d'administration dont il est membre, comportant quorum, et à laquelle il assiste, en personne ou par tout autre moyen technologique. Dans le cas d'une séance de courte durée, le montant du jeton de présence est réduit à deux cent cinquante dollars (250 \$) par séance du conseil d'administration ou d'un comité du conseil d'administration.



**Sylvain Yelle**  
› Directeur général



**Christine Brasseur**  
› Directrice exécutive,  
Expérience client



**Ludwig Desjardins**  
› Directeur principal,  
Stratégie d'entreprise



**Lana Fiset**  
› Secrétaire générale et directrice  
exécutive, Gouvernance et  
affaires juridiques



**Caroline Germain**  
› Directrice exécutive,  
Talent et culture

# L'équipe de direction



**Rémi Lafrance**  
› Directeur exécutif,  
Technologies de l'information  
et systèmes de transport  
intelligents



**Gilline Pageau**  
› Directrice exécutive,  
Bureau de projets



**Alain Parenteau**  
› Directeur exécutif et trésorier,  
Finances, trésorerie  
et immobilier

**Marc Laforge**, directeur principal, Communications externes et affaires publiques, a quitté exo le 31 décembre 2020.

**Dominique Lemay**, directeur exécutif, Exploitation, a quitté exo le 28 août 2020. Il a été remplacé par Marc Rousseau, qui est entré en fonction à titre de directeur exécutif, Exploitation, le 18 janvier 2021.

# Talent et culture

L'année 2020 aura été sans contredit marquée par la COVID-19. Parmi les transformations majeures qu'elle aura occasionnées, la rupture avec le mode de travail en présentiel est certainement l'une des plus marquantes. Alors que la pratique du télétravail était encore naissante chez exo au début 2020, elle est devenue du jour au lendemain le quotidien de 80% des employés. Ce nouveau mode de travail a nécessité des ajustements aussi rapides qu'innovants de nos pratiques de gestion et de communication.

De nombreuses mesures de prévention, d'évaluation et de protection ont ainsi été déployées afin de veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être de nos employés, qu'ils soient de première ligne ou en mode de travail à distance. Ces mesures, appuyées par des communications claires et soutenues, ont largement contribué à maintenir un haut niveau de mobilisation des employés, comme en témoignent deux sondages que nous avons menés au fil de la crise.

Ce contexte sans précédent, conjugué au ralentissement marqué de nos opérations autobus, trains et transport adapté, a mené à une révision de nos stratégies de gestion des effectifs. Nous avons ainsi revu nos activités de recrutement à la baisse, favorisant plutôt une approche de redéploiement de nos talents.

Pour accompagner nos objectifs d'affaires et de transformation, deux programmes de formation ont aussi été lancés. La formation «Rétroaction inspirante, efficace et mobilisante», qui a été offerte à l'ensemble des gestionnaires, a marqué une première étape de notre programme de développement du leadership. Une formation en gestion de changement a également été lancée auprès d'une première cohorte d'employés composée essentiellement de chargés de projets. Son déploiement se poursuivra en 2021 auprès de nos équipes de gestion.

Pour terminer l'année, nous avons mené une campagne de reconnaissance dans chacune des équipes afin de souligner et de célébrer les succès et les valeurs d'exo. En 2021, nous continuerons à miser sur nos gens en plaçant l'humain à l'avant-plan et en offrant un environnement de travail flexible, performant et innovant.

Catégories d'emplois au 31 décembre 2020	
Dirigeants	7
Directeurs	40
Chefs	28
Professionnels	269
Techniciens	200
Soutien	56
<b>Total</b>	<b>600</b>

## Rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2020\*

Nom	Titre d'emploi	Total
Sylvain Yelle	Directeur général	288 384,41\$
Lana Fiset	Secrétaire générale et directrice exécutive – Gouvernance et affaires juridiques	248 357,17\$
Rémi Lafrance	Directeur exécutif – Technologies de l'information et systèmes de transport intelligents	240 529,52\$
Alain Parenteau	Directeur exécutif et trésorier – Finances, trésorerie et immobilier	236 157,78\$
Christine Brasseur	Directrice exécutive – Expérience client	234 803,04\$

\* Ce tableau présente la rémunération, incluant les avantages imposables d'assurances collectives payés par l'employeur et la contribution employeur au régime de retraite, versée à chacun des cinq dirigeants les mieux rémunérés d'exo du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2020.

## Montant des honoraires payés aux vérificateurs externes en 2020 :

Montant total : 183 960,00\$

## **SECTION 4**

# **États financiers**

**De l'exercice clos le 31 décembre 2020**

---

### **Table des matières**

État des résultats et de l'excédent cumulé	54
État de la situation financière	55
État de la variation de la dette nette	56
État des flux de trésorerie	57
Notes complémentaires aux états financiers	58

---

# Rapport de la direction

Les états financiers du Réseau de transport métropolitain (RTM), aussi connu sous le nom d'exo, ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris des estimations et des jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. Le RTM reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et aux règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et la firme de vérification BDO Canada s.r./S.E.N.C.R.L./LLP (BDO), examine les états financiers, et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

La firme BDO a procédé à l'audit des états financiers du RTM conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. BDO peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



**Sylvain Yelle**

Directeur général



**Alain Parenteau**

Directeur exécutif et trésorier Finances,  
trésorerie et immobilier

Montréal, le 13 avril 2021

---

## Rapport de l'auditeur indépendant

---

### Aux membres du conseil d'administration du Réseau de transport métropolitain

#### Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Réseau de transport métropolitain (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2020 et les états des résultats et de l'excédent cumulé, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 décembre 2020, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers* du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent :

- des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur les autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

---

## Rapport de l'auditeur indépendant

---

### Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

### Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

---

## Rapport de l'auditeur indépendant

---

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

*BDO Canada S.R.L. / S.E.N.C.R.L. / LLP<sup>1</sup>*

Montréal (Québec)  
Le 13 avril 2021

---

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A122867

# ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

de l'exercice clos le 31 décembre  
[en milliers de dollars]

	Budget 2020	2020	2019
<b>REVENUS</b>			
<b>Exploitation</b>			
Rémunération provenant de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	421 421	397 411	396 240
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	-	-	2 180
Délégations auprès d'OPTC	-	372	1 620
Autres (publicité, revenus commerciaux, intérêts)	3 753	11 946	11 408
	425 174	409 729	411 448
<b>Immobilisations</b>			
Rémunération provenant de l'ARTM	39 950	37 939	43 161
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	194 240	52 593	57 032
Subventions gouvernementales, portion relative aux intérêts et aux frais de financement [note 5]	39 352	31 723	34 764
Subvention gouvernementale en compensation de la cession de la ligne Deux-Montagnes (MTQ)	-	-	44 760
Gain sur cession d'actif	-	-	69
Autres	-	264	532
	273 542	122 519	180 318
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>698 716</b>	<b>532 248</b>	<b>591 766</b>
<b>CHARGES</b>			
<b>Exploitation</b>			
Contrat d'exploitation	232 202	212 075	225 577
Entretien de la flotte et des équipements	71 324	78 230	64 779
Salaires et avantages sociaux	56 195	55 564	51 719
Autres dépenses d'exploitation	25 848	28 266	28 590
Énergie	18 121	13 252	15 625
Services professionnels	17 069	14 519	13 988
Frais immobiliers et assurances	10 161	9 859	9 762
Plan d'action pour l'amélioration de la fiabilité et de la ponctualité des trains (PAFP)	2 600	(248)	3 251
	433 520	411 517	413 291
<b>Immobilisations</b>			
Amortissement [note 9]	87 944	93 803	83 049
Intérêts et frais de financement	53 176	50 980	54 424
Frais d'études de faisabilité	-	2 633	2 445
Perte sur cession d'actif	-	6 020	-
Autres	-	282	17 131
	141 120	153 718	157 049
<b>Autres</b>			
Radiation du solde de prix de transfert	-	-	33 194
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>574 640</b>	<b>565 235</b>	<b>603 534</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>124 076</b>	<b>(32 987)</b>	<b>(11 768)</b>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>		<b>1 441 449</b>	<b>1 453 217</b>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>		<b>1 408 462</b>	<b>1 441 449</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre  
[en milliers de dollars]

	2020	2019
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	952	36 716
Créances [note 4]	38 964	44 908
Subventions à recevoir [note 5]	1 187 644	1 256 273
	<b>1 227 560</b>	<b>1 337 897</b>
<b>PASSIFS</b>		
Emprunt à court terme [note 6]	2 360	-
Fournisseurs et frais courus [note 7]	77 830	83 920
Obligation découlant de contrats de location-acquisition [note 8]	2 424	3 153
Passif au titre de sites contaminés	2 730	2 730
Dette à long terme [note 8]	1 502 171	1 582 648
Subventions reportées	2 664	1 961
	<b>1 590 179</b>	<b>1 674 412</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>(362 619)</b>	<b>(336 515)</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Charges payées d'avance	5 607	11 070
Pièces de rechange des trains (stocks)	11 396	13 802
Immobilisations corporelles [note 9]	1 754 078	1 753 092
	<b>1 771 081</b>	<b>1 777 964</b>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ</b>	<b>1 408 462</b>	<b>1 441 449</b>

Obligations contractuelles [note 13]

Droits contractuels [note 14]

Éventualités [note 15]

*Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.*



Sylvain Yelle  
Directeur général



Josée Bérubé  
Présidente – Conseil d'administration

# ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

de l'exercice clos le 31 décembre  
[en milliers de dollars]

	Budget 2020	2020	2019
Excédent (Déficit) de l'exercice	124 076	(32 987)	(11 768)
Variation des immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(271 073)	(101 498)	(99 625)
Produit sur cession d'actif	-	-	83
Amortissement	87 944	93 803	83 049
Radiation d'actif	-	689	-
Perte / (Gain) sur cession d'actif	-	6 020	(69)
	<b>(183 129)</b>	<b>(986)</b>	<b>(16 562)</b>
Variation des pièces de rechange des trains	-	2 406	671
Variation des charges payées d'avance	-	5 463	(5 069)
	-	<b>7 869</b>	<b>(4 398)</b>
<b>VARIATION DE LA DETTE NETTE</b>	<b>(59 053)</b>	<b>(26 104)</b>	<b>(32 728)</b>
<b>DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	-	<b>(336 515)</b>	<b>(303 787)</b>
<b>DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	-	<b>(362 619)</b>	<b>(336 515)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

de l'exercice clos le 31 décembre  
[en milliers de dollars]

	2020	2019
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Déficit de l'exercice	(32 987)	(11 768)
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	93 803	83 049
Amortissement des frais d'émission reportés	1 792	1 083
Radiation d'actif	689	-
Perte / (Gain) sur cession d'actif	6 020	(69)
	69 317	72 295
Variation des actifs et passifs reliés aux activités de fonctionnement [note 10]	92 512	(25 095)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>161 829</b>	<b>47 200</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(116 955)	(65 846)
Produit sur cession d'actif	-	83
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(116 955)</b>	<b>(65 763)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Variation de l'emprunt à court terme	2 360	-
Augmentation de la dette à long terme	24 467	38 132
Remboursement de la dette à long terme	(106 736)	(103 058)
Remboursement de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition	(729)	(476)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(80 638)</b>	<b>(65 402)</b>
<b>(DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(35 764)</b>	<b>(83 965)</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>36 716</b>	<b>120 681</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>952</b>	<b>36 716</b>

Les opérations sans effet sur la trésorerie comprennent l'acquisition d'immobilisations corporelles par contrats de location-acquisition et par contrats de financement par partenariat public-privé [note 9].

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## 1. STATUT ET NATURE DES ACTIVITÉS

Le Réseau de transport métropolitain, aussi connu sous le nom d'exo, est une personne morale de droit public, dûment instituée en vertu de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain*, RLRQ, c. R -25.01, ci-après la « Loi sur le RTM ». Le RTM a débuté ses activités le 1er juin 2017.

En vertu de la Loi sur le RTM, le RTM exploite une entreprise de services de transport collectif incluant le transport adapté pour les personnes handicapées. Également, le RTM a compétence exclusive pour exploiter, sur son territoire, une entreprise de services de transport collectif par trains de banlieue. À cet égard, le territoire du RTM est constitué de ceux de la Communauté métropolitaine de Montréal, de la réserve indienne de Kahnawake et de la Ville de Saint-Jérôme.

Le RTM est exonéré d'impôt sur le revenu des sociétés selon le paragraphe 149 (1) (c) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et selon l'article 984 de la *Loi sur les impôts du Québec*.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Aux fins de la présentation de ses états financiers, le RTM utilise prioritairement le Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus est cohérente avec ce dernier.

### UTILISATION D'ESTIMATIONS ET INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction établisse des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants présentés pour l'actif et le passif ainsi que les revenus et les charges, et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels.

Les évaluations les plus importantes impliquent les passifs éventuels et autres réclamations contre le RTM, ainsi que la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations et ces différences pourraient être importantes.

### REVENUS

La rémunération provenant de l'ARTM, notamment pour la livraison de l'offre de services de trains, d'autobus et de transport adapté, et pour le développement d'immobilisations, est constatée à l'état des résultats lorsque les services à l'ARTM ont été rendus.

Les subventions incluses dans les revenus d'immobilisations sont constatées à titre de revenus lors de l'enregistrement des charges et des coûts d'immobilisations auxquels ils se rapportent, dans la mesure où ils ont été autorisés par le cédant et que les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si les stipulations dont sont assortis les transferts créent une obligation répondant à la définition d'un passif.

Les autres revenus comprennent essentiellement de la publicité, des revenus commerciaux, des droits afférents aux cartes à puce, ainsi que des revenus d'intérêt. Ils sont comptabilisés lorsque l'opération à l'origine de leur constatation a été réalisée.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La politique du RTM consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie l'encaisse, les découverts bancaires qui fluctuent entre le solde disponible et le découvert, les placements très liquides qui ont des échéances de trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition et dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

## FRAIS D'ÉMISSION DE LA DETTE À LONG TERME

Les frais d'émission de la dette à long terme sont amortis sur la durée des emprunts et sont présentés en diminution de la dette à long terme dans l'état de la situation financière. L'amortissement de ces frais est présenté dans l'état des résultats dans les charges à titre d'intérêts et de frais de financement.

## CONVERSION DE DEVICES

Les éléments monétaires de l'état de la situation financière sont convertis au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les éléments non monétaires de l'état de la situation financière ainsi que les revenus et les charges en monnaie étrangère sont convertis au taux de change en vigueur à la date où les opérations ont été effectuées. Les gains et les pertes résultant de la variation du taux de change sont pris en compte dans l'état des résultats de l'exercice.

## PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

Le RTM comptabilise un passif au titre de l'assainissement des sites contaminés lorsque la contamination dépasse une norme environnementale existante pour laquelle le RTM est soit directement responsable, soit en accepte la responsabilité, qu'il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés et qu'il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause. Le passif au titre des sites contaminés comprend les coûts estimatifs de la gestion et de la réhabilitation des sites contaminés. L'évaluation de ces coûts est établie à partir de la meilleure information disponible et est révisée annuellement.

## ACTIFS NON FINANCIERS

Le RTM comptabilise les immobilisations et certains actifs à titre d'actifs non financiers étant donné qu'ils peuvent servir à fournir des services dans des exercices ultérieurs. Normalement, ces actifs ne fournissent pas de ressources affectables au règlement de ses passifs à moins d'être vendus.

## PIÈCES DE RECHANGE DES TRAINS (stocks)

Les pièces de rechange des trains comprennent principalement des pièces utilisées pour la maintenance du matériel roulant. Elles sont évaluées au moindre du coût moyen pondéré et de la valeur de réalisation nette. Dans le cas des pièces désuètes, celui-ci correspond au coût de remplacement. La moins-value est imputée directement aux résultats de l'exercice et aucune reprise de valeur n'est constatée.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

Structure ferroviaire	10-80 ans
Bâtiments	7-75 ans
Infrastructures	10-80 ans
Équipements	Variable
Matériel roulant ferroviaire	5-40 ans
Pièces de rechange capitalisées	15-30 ans
Informatique et téléphonie	5-40 ans
Location-acquisition	3-63 ans

Les immobilisations sont amorties dès leur date de mise en service. Les immobilisations en cours de développement et les immobilisations corporelles mises hors service ne font pas l'objet d'un amortissement.

Au cours de l'exercice, le RTM a révisé son estimation comptable relative au calcul de la durée de vie utile de ses immobilisations corporelles. Le RTM estime que ce changement vient refléter de manière plus réelle la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Cette modification des estimations comptables a été appliquée prospectivement.

## DÉPRÉCIATION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du RTM de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

## ENTENTE DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Une entente de partenariat public-privé se veut un contrat à long terme par lequel le RTM s'associe avec un partenaire privé, avec financement de la part de ce dernier, à la conception, à la construction et à l'exploitation du bien. Le bâtiment et la dette correspondante s'y rattachant sont comptabilisés à l'état de la situation financière lorsque les risques et avantages à la propriété du bien relatif à cette entente sont transférés au RTM, et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

## 3. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Le RTM a mis en place un régime de retraite à cotisations déterminées pour tous les employés selon leur admissibilité. La cotisation de base de l'employeur est fixée à 5 % du traitement de l'employé. L'employeur verse également des cotisations supplémentaires de 50 % des cotisations volontaires des employés jusqu'à un maximum qui varie en fonction de la catégorie d'emploi. Les cotisations du RTM aux résultats de l'exercice s'élèvent à 2 551 [2 648 au 31 décembre 2019].

## 4. CRÉANCES

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
ARTM	23 462	26 170
Taxes à recevoir	7 588	10 333
À recevoir – règlement de litige	2 560	-
Perception de recettes des usagers pour le compte de l'ARTM	1 368	4 592
À recevoir des municipalités	1 014	2 477
Organismes publics de transport en commun (OPTC)	1 298	317
Organismes de transport adapté (OTA)	753	222
Autres comptes clients	921	797
	<b>38 964</b>	<b>44 908</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

## 5. SUBVENTIONS À RECEVOIR

### Subventions à recevoir provenant du MTQ

	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
À l'exploitation	199	-	(199)	-
Aux immobilisations :				
PAGTCP – Capital <sup>(a)</sup>	1 147 355	9 566	(81 019)	<b>1 075 902</b>
PAGTCP – Intérêts <sup>(a)</sup>	7 498	31 723	(32 210)	<b>7 011</b>
PAFFITC <sup>(b)</sup>	16 638	3 192	(833)	<b>18 997</b>
SOFIL <sup>(c)</sup>	-	5 199	(3 948)	<b>1 251</b>
Lettre d'autorisation du Centre de maintenance Pointe-Saint-Charles Décret pour l'autorisation d'une subvention – Réalisation du prolongement de la ligne Mascouche <sup>(d)</sup>	30 002	-	(30 002)	-
	-	30 700	-	<b>30 700</b>
	1 201 692	80 380	(148 211)	<b>1 133 861</b>

### Subventions à recevoir provenant du gouvernement fédéral

	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAFFITC <sup>(b)</sup>	11 081	3 936	(4 734)	<b>10 283</b>
PPP Canada <sup>(e)</sup>	43 500	-	-	<b>43 500</b>
	54 581	3 936	(4 734)	<b>53 783</b>
<b>Total</b>	<b>1 256 273</b>	<b>84 316</b>	<b>(152 945)</b>	<b>1 187 644</b>

Le RTM a recours à des programmes de subventions auprès des gouvernements provincial et fédéral :

- (a) En vertu du Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées à la hauteur de 75 %.
- (b) Le Programme d'aide financière du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun (PAFFITC) subventionne les investissements en immobilisations visant la remise en état et l'amélioration des réseaux de transport en commun. Les dépenses admissibles sont subventionnées à la hauteur de 90 %, soit 50 % par le gouvernement fédéral et 40 % par le gouvernement provincial (MTQ).

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

- (c) En vertu du programme de la Société de financement des infrastructures locales du Québec (SOFIL), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées à la hauteur de 85 %.
- (d) Le décret du MTQ daté du 29 janvier 2020 a autorisé une subvention d'un montant maximal de 30 700 pour la réalisation de travaux d'amélioration dans le cadre du prolongement de la ligne Mascouche afin de maintenir le service de cette ligne jusqu'à la Gare Centrale de Montréal comme mesure d'atténuation liée aux travaux du projet du Réseau express métropolitain.
- (e) Contribution au financement de projets d'infrastructure publique au Canada par PPP Canada à la hauteur de 25 % des coûts admissibles engagés pour le projet du Centre de maintenance de Pointe-Saint-Charles pour un maximum de 43 500.

## 6. EMPRUNT À COURT TERME

Le RTM dispose d'une autorisation de son conseil d'administration de contracter des emprunts à court terme pour ses charges d'exploitation courantes et celles effectuées en vertu d'un régime d'emprunt jusqu'à concurrence de 979 016 [887 624 au 31 décembre 2019].

De ce montant, le RTM dispose des facilités de crédit, non garanties, suivantes :

- 1- Un crédit d'opération pour les dépenses autres que les dépenses d'administration courantes, payable sur demande, jusqu'à concurrence de 150 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisé selon les modalités suivantes :
  - Avances à taux variables au taux de base canadien de la Banque Nationale du Canada, remboursable en tout temps, sans pénalité;
  - Avances à taux fixe (billet-grille) au taux CDOR majoré de 0,35 % (terme de 28 à 32 jours). Les avances à taux fixe ne peuvent être remboursées avant leur date d'échéance, à défaut de renouvellement par l'emprunteur à leur échéance, les avances à taux fixe deviennent des avances à taux variable. Les avances à taux variable au taux de base canadien de la banque peuvent en tout temps être remboursées sans pénalité ;
  - Avances sous forme d'acceptations bancaires au taux d'intérêt fixe offert par la banque (terme de 7 à 27 jours et de 33 à 90 jours). Les acceptations bancaires ne peuvent pas être remboursées avant leur échéance, à défaut de renouvellement elles deviennent des avances à taux variable.
- 2- Un crédit d'opération pour les dépenses d'administration courantes, payable sur demande, jusqu'à concurrence de 100 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisé selon les modalités suivantes :
  - Avances à taux variables au taux de base canadien de 1,15 % de la Banque Nationale du Canada, remboursable en tout temps, sans pénalité;
  - Avances à taux fixe (billet-grille) au taux CDOR majoré de 0,75 % (terme de 7 à 364 jours). Les avances à taux fixe ne peuvent être remboursées avant leur date d'échéance, à défaut de renouvellement par l'emprunteur à leur échéance, les avances

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

à taux fixe deviennent des avances à taux variable. Les avances à taux variable au taux de base canadien de la banque peuvent en tout temps être remboursées sans pénalité.

Des frais de 0,05 % l'an sont payés sur la portion non utilisée du crédit. Au 31 décembre 2020, la portion utilisée de la marge de crédit s'élève à 2 360 [0 au 31 décembre 2019]. Au courant de l'exercice 2020, le RTM a réactivé sa facilité de crédit de 100 000 et a maintenu la suspension de la facilité de crédit de 150 000.

## 7. FOURNISSEURS ET FRAIS COURUS

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Fournisseurs	32 227	32 566
Frais courus	32 900	41 551
Intérêts courus sur la dette à long terme	8 390	8 963
Provision pour réclamations [note 15]	3 770	356
Autres	543	484
	<b>77 830</b>	<b>83 920</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

## 8. DETTE À LONG TERME

Le RTM a contracté des emprunts auprès du ministère des Finances du Québec (MFQ). En vertu du PAGTCP, le MTQ s'est engagé à verser au RTM une subvention annuelle d'un montant correspondant en partie au remboursement de ces billets, capital et intérêts.

Les billets à payer suivants portent des intérêts à taux fixe :

Année de l'émission	Intervalle des taux d'intérêt émis	Intervalle de l'échéance	2020	2019
2005	5,261 %	2025	3 817	4 551
2010	4,925 %	2029	49 979	77 046
2011	3,294 % à 4,323 %	2021 à 2024	69 315	76 164
2012	2,911 % à 3,494 %	2022 à 2043	128 673	141 193
2013	3,070 % à 3,654 %	2023 à 2045	382 232	403 490
2014	2,904 % à 3,325 %	2024	73 209	78 750
2015	2,018 % à 3,489 %	2022 à 2048	150 457	160 577
2016	1,972 % à 3,245 %	2026 à 2036	59 084	63 848
2017	1,889 % à 2,886 %	2023 à 2036	78 704	86 611
2018	2,553 % à 3,110 %	2023 à 2038	218 132	233 655
2019	2,093 % à 2,536 %	2024 à 2039	102 631	111 307
2020	1,363 % à 2,097 %	2025 à 2050	42 461	-
			<b>1 358 694</b>	<b>1 437 192</b>
Moins : Frais d'émission de la dette à long terme reportés			16 661	18 453
			<b>1 342 033</b>	<b>1 418 739</b>
Dette à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé, avec taux d'intérêt à 3,155 % – Échéance en mars 2048			156 950	160 564
Allocation forfaitaire à rembourser pour amélioration locative, taux d'intérêt de 9,65 % – Échéance en novembre 2031			3 188	3 345
			<b>1 502 171</b>	<b>1 582 648</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Remboursements annuels en capital et en intérêts des billets à payer :

	RTM		Assumés MTQ		Dette totale	
	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
2021	15 382	11 643	138 204	29 404	<b>153 586</b>	<b>41 047</b>
2022	53 499	11 187	145 161	24 780	<b>198 660</b>	<b>35 967</b>
2023	28 226	9 560	241 298	20 452	<b>269 524</b>	<b>30 012</b>
2024	17 318	8 917	110 282	13 170	<b>127 600</b>	<b>22 087</b>
2025	25 504	8 392	116 754	9 870	<b>142 258</b>	<b>18 262</b>
2026 et suivantes	223 277	68 494	243 789	30 968	<b>467 066</b>	<b>99 462</b>
	<b>363 206</b>	<b>118 193</b>	<b>995 488</b>	<b>128 644</b>	<b>1 358 694</b>	<b>246 837</b>

Remboursements annuels en capital et en intérêts de la dette à long terme, relativement au PPP :

	Capital	Intérêts	Total
2021	3 728	4 898	<b>8 626</b>
2022	3 848	4 779	<b>8 627</b>
2023	3 971	4 656	<b>8 627</b>
2024	4 098	4 529	<b>8 627</b>
2025	4 229	4 397	<b>8 626</b>
2026 et suivantes	137 076	53 426	<b>190 502</b>
	<b>156 950</b>	<b>76 685</b>	<b>233 635</b>

Remboursements annuels en capital et en intérêts de l'allocation forfaitaire à rembourser :

	Capital	Intérêts	Total
2021	173	300	<b>473</b>
2022	191	282	<b>473</b>
2023	210	263	<b>473</b>
2024	231	242	<b>473</b>
2025	255	219	<b>474</b>
2026 et suivantes	2 128	673	<b>2 801</b>
	<b>3 188</b>	<b>1 979</b>	<b>5 167</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

## CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2020	2019
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 7,80 % – Échéance en mars 2025	730	824
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 2,88 % – Échéance en février 2022	100	191
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 2,58 % – Échéance en décembre 2022	871	1 290
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 3,50 % – Échéance en mai 2021	723	848
	<b>2 424</b>	<b>3 153</b>

Paiements minimums futurs exigibles en vertu de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition :

	Capital	Intérêts	Total
2021	1 366	86	<b>1 452</b>
2022	579	54	<b>633</b>
2023	140	37	<b>177</b>
2024	150	27	<b>177</b>
2025	162	15	<b>177</b>
2026 et suivantes	27	2	<b>29</b>
	<b>2 424</b>	<b>221</b>	<b>2 645</b>

## NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2017

(Les montants sont en milliers de dollars.)

### 9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Coût	Solde au 31 décembre 2019	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2020
Structure ferroviaire	531 849	46 424	-	578 273
Bâtiments	387 908	5 580	(267)	393 221
Infrastructures	330 319	2 029	(589)	331 759
Équipements	66 994	622	(28)	67 588
Matériel roulant ferroviaire	935 740	1 895	(135 252)	802 383
Pièces de rechange capitalisées	17 571	-	-	17 571
Informatique et téléphonie	91 449	14 973	-	106 422
Terrains	146 514	2 608	-	149 122
Location-acquisition	5 264	-	-	5 264
Immobilisations en cours	96 680	27 367	-	124 047
	<b>2 610 288</b>	<b>101 498</b>	<b>(136 136)</b>	<b>2 575 650</b>

Amortissement cumulé	Solde au 31 décembre 2019	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2020
Structure ferroviaire	69 771	12 869	-	82 640
Bâtiments	47 506	12 857	(70)	60 293
Infrastructures	128 170	14 963	(115)	143 018
Équipements	37 914	6 052	(10)	43 956
Matériel roulant ferroviaire	522 631	35 440	(129 232)	428 839
Pièces de rechange capitalisées	1 813	711	-	2 524
Informatique et téléphonie	48 092	10 262	-	58 354
Terrains	-	-	-	-
Location-acquisition	1 299	649	-	1 948
Immobilisations en cours	-	-	-	-
	<b>857 196</b>	<b>93 803</b>	<b>(129 427)</b>	<b>821 572</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

<b>Valeur comptable nette</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Structure ferroviaire	495 633	462 078
Bâtiments	332 928	340 402
Infrastructures	188 741	202 149
Équipements	23 632	29 080
Matériel roulant ferroviaire	373 544	413 109
Pièces de rechange capitalisées	15 047	15 758
Informatique et téléphonie	48 068	43 357
Terrains	149 122	146 514
Location-acquisition	3 316	3 965
Immobilisations en cours	124 047	96 680
	<b>1 754 078</b>	<b>1 753 092</b>

La charge totale d'amortissement des immobilisations corporelles est de 93 803 [83 049 au 31 décembre 2019]. Cette charge est répartie entre différents postes.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les fournisseurs et les frais courus représentent 13 538 [28 995 au 31 décembre 2019].

Au cours de l'exercice précédent, le RTM a acquis des immobilisations en vertu d'une entente de financement par partenariat public-privé, ainsi que par un contrat de location-acquisition pour un montant de 13 972 au 31 décembre 2019.

## 10. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES À L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Créances	5 944	(20 705)
Subventions à recevoir	68 629	29 682
Fournisseurs et frais courus	9 367	(31 060)
Passif au titre de sites contaminés	-	115
Subventions reportées	703	1 271
Charges payées d'avance	5 463	(5 069)
Pièces de rechange des trains (stocks)	2 406	671
	<b>92 512</b>	<b>(25 095)</b>

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Intérêts payés sur la dette à long terme	49 022	53 564
	<b>49 022</b>	<b>53 564</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

## 11. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AUX RISQUES FINANCIERS

La direction a mis en place des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

### RISQUE DE PRIX SUR COMMODITÉS

Afin d'atténuer les effets des fluctuations du prix du diesel, le RTM a une stratégie de couverture qui consiste à réaliser des opérations de swap sur l'huile à chauffage pour un pourcentage cible de la consommation future de carburant. Au 31 décembre 2020, un swap d'huile à chauffage était en cours [note 12].

### RISQUE DE CHANGE

Bien que le RTM transige et perçoive ses revenus d'exploitation essentiellement en dollars canadiens (\$ CAN), une partie de ses charges, de son encaisse et de ses comptes à payer est libellée en devise américaine. Par conséquent, les résultats du RTM sont touchés par les fluctuations du taux de change entre ces devises.

L'équivalent en \$ CAN des éléments d'encaisse et de compte à payer libellés en devise américaine totalisait respectivement 1 091 et 1 068 au 31 décembre 2020 [625 et 1 167 au 31 décembre 2019].

## 12. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le RTM utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de swap de commodités pour gérer les risques liés aux variations du prix du carburant. Ces instruments dérivés ne visent à effectuer ni des opérations sur valeurs ni des opérations spéculatives.

Le swap est lié à une commodité (huile à chauffage n° 2) pour laquelle les parties échangent des paiements en espèces basés sur des variations du prix des commodités ou l'indice du marché, ce qui permet de fixer le prix que les parties paient réellement pour les commodités.

À la fin de l'exercice, le RTM détenait les instruments financiers dérivés suivants :

	<b>Prix fixe</b>	<b>Quantité référence</b>
Huile à chauffage, année 2021	0,6538 CAD/litre	5 600 000 litres
Huile à chauffage, années 2021 et 2022	0,6484 CAD/litre	11 200 000 litres
Huile à chauffage, années 2021, 2022 et 2023	0,4482 CAD/litre	22 400 000 litres

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## 13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

### BAUX À LONG TERME

Le RTM s'est engagé à verser une somme de 41 721 pour des locaux, en vertu de baux à long terme qui s'échelonnent jusqu'en 2031. Au 31 décembre 2020, les paiements minimums exigibles s'élevaient à 5 212 pour 2021, à 4 890 pour 2022, à 4 748 pour 2023, à 4 564 pour 2024 et à 22 307 pour les années subséquentes à 2024.

### CONTRATS D'ACCÈS ET D'ENTRETIEN DES VOIES

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises afin d'obtenir un droit d'accès aux voies qui comprend aussi l'entretien des voies. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2025. Au 31 décembre 2020, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 180 854. Les versements prévus sont de 32 806 en 2021, de 32 691 en 2022, de 33 393 en 2023, de 34 110 en 2024 et de 47 854 pour les années subséquentes à 2024.

### CONTRATS MAJEURS D'ENTRETIEN D'IMMOBILISATIONS ET D'OPÉRATION DES TRAINS

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises pour la conduite des trains et l'entretien préventif de certaines immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2048. Au 31 décembre 2020, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 388 473. Les versements prévus sont de 50 320 en 2021, de 51 075 en 2022, de 52 316 en 2023, de 53 879 pour 2024 et de 180 883 pour les années subséquentes à 2024.

### CONTRATS D'ACQUISITION D'ACTIF ET DE CONSTRUCTION

Le RTM s'est engagé auprès de certains fournisseurs à l'égard de différents projets d'investissement en immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2023. Au 31 décembre 2020, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces ententes s'élève à 108 346. Les versements prévus sont de 103 412 en 2021, de 3 189 en 2022 et de 1 745 en 2023.

Le MTQ subventionne, en partie, ces investissements en immobilisations en vertu du PAGTCP, du PAFFITC et de la SOFIL en fonction des dépenses admissibles. Les dépenses admissibles feront l'objet de subvention de 75 %, de 100 % et de 85 % pour un montant total de 76 690 dont 73 023 en 2021, 2 359 en 2022 et 1 308 en 2023.

### CONTRATS MAJEURS AUPRÈS DE TRANSPORTEURS

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises de transport collectif et adapté. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2026. Au 31 décembre 2020, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 606 480. Les versements prévus estimés en fonction des heures de service sont de 182 846 en 2021, de 140 459 en 2022, de 75 285 en 2023, de 54 215 en 2024 et de 153 675 pour les années subséquentes à 2024.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## AUTRES

Le RTM a également d'autres ententes contractuelles avec certains fournisseurs principalement constituées de contrats liés aux services de transport collectif et à la gestion des équipements métropolitains ainsi que d'autres contrats d'entretien majeur. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2032. Au 31 décembre 2020, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces autres contrats s'élève à 157 625. Les versements prévus sont de 100 778 en 2021, de 33 829 en 2022, de 17 809 en 2023, de 1 211 en 2024 et de 3 998 pour les années subséquentes à 2024.

## 14. DROITS CONTRACTUELS

En vertu d'ententes déjà conclues, les droits contractuels relatifs aux contrats d'acquisition d'actif et de construction [note 13] sont composés de revenus de subventions estimés sur les dépenses admissibles.

Le RTM a aussi conclu des ententes contractuelles génératrices de revenus pour des loyers associés à la location d'espaces, des permissions d'emprise ferroviaires et des revenus d'affichage publicitaire. En ce qui concerne l'affichage publicitaire, la direction a établi de présenter les redevances minimales selon les ententes. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2040. Au 31 décembre 2020, le solde de droit contractuel relativement à ces autres revenus s'élève à 7 813. L'échéancier des droits contractuels est de 2 153 en 2021, de 1 076 en 2022, de 582 en 2023, de 573 en 2024 et de 3 429 pour les années subséquentes à 2024.

## 15. ÉVENTUALITÉS

Le RTM fait l'objet de poursuites et la direction est d'avis qu'elle a établi des provisions adéquates pour couvrir toutes les pertes éventuelles et les montants non recouvrables des sociétés d'assurance, le cas échéant. Le montant des réclamations faisant l'objet d'une provision est de l'ordre de 30 192 [1 443 au 31 décembre 2019] et la direction a enregistré dans le regroupement de fournisseurs et frais courus un montant de 3 770 [356 au 31 décembre 2019] relativement à celles-ci.

Par ailleurs, une action collective de 1 500 000 est intentée par le Regroupement des activistes pour l'inclusion au Québec (RAPLIQ) envers l'ARTM, le RTM, la STM et la Ville de Montréal. À la date de préparation des états financiers, la direction estime que le montant à payer relativement à cette poursuite est indéterminable. Par conséquent, aucun montant n'a été enregistré relativement à cette action collective.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2020

(Les montants sont en milliers de dollars.)

---

## 16. INCERTITUDE RELIÉE À LA COVID-19

Au cours de la période, l'écllosion d'une nouvelle souche de coronavirus, connue sous le nom de « COVID-19 », a entraîné des mesures d'urgence à l'échelle mondiale pour lutter contre la propagation du virus. Au nombre de ces mesures, notons les périodes de confinement, de fermeture d'activités et de directives encourageant le télétravail, qui ont provoqué l'interruption des activités des entreprises à l'échelle mondiale. En raison de cette pandémie, le niveau d'achalandage des services de transport collectif a connu une baisse marquée depuis mars 2020. Ceci a eu comme conséquence de créer un manque à gagner tarifaire pour la grande région métropolitaine.

Cependant, le Gouvernement du Québec, avec la participation du Gouvernement fédéral, a reconnu la nécessité du transport collectif en octroyant des subventions totalisant 1 200 000 aux organismes de transport collectif admissibles de la province dans le cadre du *Programme d'aide d'urgence au transport collectif*. L'ARTM étant le bénéficiaire de ce programme, le RTM n'est pas en mesure de déterminer, dans la rémunération provenant de l'ARTM, la portion qui lui est attribuable pour l'exercice 2020.

Au 31 décembre 2020, il est difficile d'estimer avec certitude la durée ou les répercussions de la situation, y compris son incidence sur les résultats financiers au cours des prochains exercices.

**ANNEXE A**

**Code d'éthique  
et de déontologie  
des membres du CA**

# Réseau de transport métropolitain

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

ADOPTION		
Instance	Date/Entrée en vigueur	Décision/Résolution
Conseil d'administration	5 décembre 2016	16-CA(RTM)-3
Conseil d'administration	15 mars 2018	18-CA(RTM)-30

MODIFICATIONS			
Instance	Date/Entrée en vigueur	Décision/Résolution	Commentaires
CGERH	28 novembre 2019		Recommandation
Conseil d'administration	12 décembre 2019	19-CA(RTM)-162	Décision

<b>Révision</b>	Au besoin ou, au minimum à tous les trois (3) ans.
<b>Responsable de l'application</b>	Secrétariat général et direction exécutive – Gouvernance et affaires juridiques

\* La forme masculine utilisée dans ce texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>78</b>
<b>1. OBJECTIFS</b> .....	<b>78</b>
<b>2. DÉFINITIONS</b> .....	<b>78</b>
<b>3. CHAMPS D'APPLICATION</b> .....	<b>80</b>
<b>4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION</b> .....	<b>81</b>
<b>5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE</b> .....	<b>81</b>
5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES .....	81
5.1.1 Relations avec le public .....	81
5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers .....	81
5.1.3 Devoir de neutralité religieuse .....	81
5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ .....	81
5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité .....	82
5.2.2 Temps et attention .....	82
5.2.3 Irrégularité .....	82
5.2.4 Information confidentielle .....	82
5.2.5 Biens du Réseau .....	83
5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques .....	83
5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS .....	84
5.3.1 Situations de conflits d'intérêts .....	84
5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers .....	84
5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil .....	85
5.3.4 Dispositions particulières applicables à un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale .....	86
5.3.5 Dispositions particulières applicables à un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant .....	87
5.3.6 Situations particulières .....	87
<b>6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS</b> .....	<b>89</b>
6.1 LES ADMINISTRATEURS .....	89
6.1.1 Le président du Conseil .....	89
6.2 LES OFFICIERS .....	89
6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL .....	90
<b>7. MISE À JOUR</b> .....	<b>90</b>

<b>8. DISPOSITIONS FINALES</b> .....	<b>90</b>
8.1 Enquête .....	90
8.2 Avis juridique .....	91
8.3 Anonymat .....	91
8.4 Sanctions.....	91
8.5 Vote en contravention au Code.....	92
8.6 Restitution .....	92
8.7 Disposition relative à l'interprétation et à l'application.....	92
8.8 Usage du masculin.....	92
8.9 Entrée en vigueur .....	92
8.10 Modifications mineures.....	92

**ANNEXE 1 DÉCLARATION ET ENGAGEMENT**

**ANNEXE 2 DÉCLARATION D'INTÉRÊTS**

## PRÉAMBULE

Le Réseau de transport métropolitain (le « Réseau ») a pour mission de transporter les gens avec efficacité et convivialité dans la région métropolitaine. Il vise l'excellence du service par la proactivité, l'innovation et la flexibilité. Le présent *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau de transport métropolitain* (le « Code ») est adopté en vertu de l'article 88 de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (RLRQ c. R-25.01) (la « LRTM »).

Les activités du Réseau sont administrées par un conseil d'administration (le « Conseil ») dont les Administrateurs sont majoritairement nommés par les villes et les municipalités du territoire qu'il dessert ainsi que par la Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM »), suivant les dispositions de sa loi constitutive.

Conformément à l'article 43 de la LRTM, le Conseil désigne trois officiers parmi les employés du Réseau, soit le directeur général, le secrétaire général et le trésorier.

## 1. OBJECTIFS

Le Code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance du public dans l'intégrité et l'impartialité de la gouverne du Réseau et de favoriser la transparence.

Énoncées en termes généraux, les normes d'éthique et de déontologie régissant la conduite des Administrateurs et des Officiers du Réseau doivent être adaptées aux circonstances propres à chaque situation. Le Code énonce des principes directeurs à respecter, sous peine de sanctions (légales ou disciplinaires). Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Réseau, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion. Les règles de déontologie portent quant à elles sur les devoirs et les obligations des Administrateurs et des Officiers.

Conséquemment, le Code se veut un guide de référence pour orienter la conduite et la prise de décisions des Administrateurs et des Officiers dans le cadre de leurs fonctions. Le Réseau fait appel au discernement des Administrateurs et des Officiers et à leur sens des responsabilités dans l'application concrète et quotidienne des normes d'éthique et de déontologie.

## 2. DÉFINITIONS

Aux fins de l'application du Code, les expressions définies revêtent le sens qui leur est donné dans le présent article.

« **Administrateur** » : désigne un membre du Conseil.

« **Biens** » : Comprend tant les biens corporels qu'incorporels (comme par exemple la propriété intellectuelle).

« **Code** » : désigne le présent *Code d'éthique et de déontologie des Administrateurs et des Officiers du Réseau de transport métropolitain*.

« **Conflit d'Intérêts** » : De façon générale, un Administrateur ou un Officier est en conflit d'intérêts lorsqu'il est placé dans une situation où il est susceptible de favoriser ses Intérêts personnels ou ceux d'une tierce personne au détriment de ceux du Réseau ou lorsque cette situation est susceptible d'affecter son indépendance ou son jugement. Il suffit, pour qu'il y ait Conflit d'intérêts, qu'il existe une situation de conflit potentiel, à savoir une possibilité réelle que l'Intérêt personnel d'un Administrateur, d'un Officier ou celui d'une personne liée, soit préféré aux intérêts du Réseau.

« **Apparence de conflit d'intérêts** » : Il y a apparence de conflit d'intérêts lorsque, même en l'absence d'un conflit réel, une situation laisse sous-entendre qu'il pourrait y avoir un Conflit d'intérêts. Ainsi, lorsqu'une personne relativement bien informée pourrait conclure que la capacité d'un Administrateur ou d'un Officier à accomplir ses tâches a été ou pourrait être influencée par ses intérêts personnels, il y a Apparence de conflit d'intérêts.

« **Conseil** » : le conseil d'administration du Réseau.

« **Contrat** » : désigne tout contrat ou opération conclu par le Réseau ou que le Réseau projette de conclure.

« **Dénonciation** » : acte par lequel une ou plusieurs personnes mettent en évidence certaines préoccupations ou inquiétudes au sujet d'une Irrégularité dont ils ont été informés ou qui serait sur le point d'être commise.

« **Document normatif** » : un règlement, un code, une Charte, une politique, une directive, une procédure ou tout autre document du Réseau édictant des règles à suivre ou prescrivant des façons de faire.

« **Information confidentielle** » : désigne toute information ayant trait au Réseau, aux tendances d'une industrie ou d'un secteur ou toute information de nature stratégique, qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un Administrateur ou un Officier, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque ou de compromettre la réalisation d'une opération à laquelle le Réseau participe.

« **Intérêt** » : inclut tout intérêt réel, direct ou indirect, apparent ou potentiel qui peut raisonnablement être considéré comme étant susceptible d'influencer une prise de décision de la part d'un Administrateur ou d'un Officier, par exemple de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique.

« **Intérêt direct** » : L'Intérêt est qualifié de direct si les avantages sont obtenus par l'Administrateur ou l'Officier pour lui-même, sans l'intermédiaire d'un tiers.

« **Intérêt indirect** » : L'Intérêt est considéré comme indirect si les avantages sont obtenus par une Personne liée à l'Administrateur ou à l'Officier.

« **Irrégularité** » : désigne tout comportement ou acte répréhensible proscrit par la loi, par un règlement, par le Code ou par tout autre document normatif. Constituent une Irrégularité, des comportements tels que :

- La falsification de documents, incluant les registres comptables ;
- Le vol et la fraude ;
- La dissimulation intentionnelle ou déclaration inexacte de données ou de faits importants ;
- L'utilisation de fonds à des fins autres que celles pour lesquelles ils ont été alloués ;
- Le détournement de fonds ;
- L'acceptation de pots-de-vin ;
- L'utilisation illicite ou non autorisée des Biens du Réseau ;
- Le Conflit d'intérêts ou la collusion dans le cadre d'appels d'offres ;
- L'autorisation de paiement de Biens ou de services qui n'ont pas été fournis au Réseau ;
- La substitution de Biens par d'autres de moindre qualité ;
- La dérogation aux lois, aux règlements ou aux Documents normatifs ;
- La divulgation non autorisée de renseignements confidentiels ;
- L'utilisation sans autorisation de renseignements confidentiels ;
- L'abus de pouvoir.

Constitue également une Irrégularité le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre une Irrégularité

« **LRTM** » : signifie la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (LRQ.,c. R-25.01);

« **Officier** » : désigne le directeur général, le secrétaire général et le trésorier du Réseau ;

« **Personne liée** » désigne :

- Une personne liée à un Administrateur ou un Officier par les liens du sang, du mariage, de l'union civile, de l'union de fait ou de l'adoption ;
- La personne morale ou autre entité dans laquelle l'Administrateur ou l'Officier :
  - a) détient, directement ou indirectement, plus de 10% des valeurs mobilières ou des Biens, y compris des parts sociales;
  - b) peut élire, directement ou indirectement, la majorité des administrateurs;
  - c) oriente, directement ou indirectement, les décisions, notamment par les droits de vote dont il dispose ;
  - d) assume une fonction d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ;  
ou
  - e) exerce directement ou indirectement toute autre forme d'influence appréciable.
- Un partenaire d'affaires.

« **Réseau** » : désigne le Réseau de transport métropolitain.

« **Secrétariat général** » : désigne le secrétariat général et la direction exécutive – Gouvernances et affaires juridiques.

### **3. CHAMPS D'APPLICATION**

Le Code s'applique aux Administrateurs ainsi qu'aux Officiers dans le cadre de l'exercice de leur mandat au sein du Réseau.

Le Code peut également s'appliquer à un Administrateur ou à un Officier après la fin de son mandat lorsque cela est prévu expressément ou lorsque le contexte s'y prête.

#### 4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION

Le Secrétariat général est responsable de l'application du Code.

#### 5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

##### 5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES

Parmi les valeurs retenues par le Réseau, le respect, l'engagement, et la collaboration constituent des valeurs éthiques. Elles permettent la réalisation de la mission du Réseau. Les Administrateurs et les Officiers doivent prendre soin d'intégrer ces valeurs à leurs actions, afin que celles-ci soient exécutées dans le meilleur intérêt du Réseau.

##### 5.1.1 Relations avec le public

Un Administrateur ou un Officier doit également en tout temps adopter un comportement poli et courtois dans ses relations avec le public en général, tant auprès des clients, des partenaires, des fournisseurs et des organismes avec lesquels le Réseau fait affaire.

Au surplus, l'Administrateur ou l'Officier doit en toute circonstance, dans le cadre de ses fonctions, présenter un comportement exempt de tout geste ou attitude susceptible de porter atteinte à l'image ou à la réputation du Réseau.

##### 5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers

Le Réseau souhaite offrir un environnement sain à ses employés, ses Administrateurs et ses Officiers et reconnaît le droit de chacun au respect de sa dignité et de son intégrité physique et psychologique. Ainsi, aucune forme d'incivilité, de harcèlement, de discrimination ou de violence ne sera tolérée. Le traitement de ces situations est encadré par la *Politique de prévention contre le harcèlement, la discrimination et l'incivilité du Réseau de transport métropolitain*.

##### 5.1.3 Devoir de neutralité religieuse

Les Administrateurs et les Officiers doivent agir, dans l'exercice de leurs fonctions, de façon à ne pas favoriser ni défavoriser une personne en raison de l'appartenance ou non de cette dernière à une religion, ni en raison de leurs propres convictions ou croyances religieuses.

##### 5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTÉTÉ ET INTÉGRITÉ

Les Administrateurs et les Officiers doivent agir avec loyauté, honnêteté et intégrité. Cette exigence implique que les Administrateurs et les Officiers adhèrent aux valeurs retenues par le Réseau, défendent ses intérêts et évitent de lui causer préjudice.

L'obligation d'agir avec loyauté, honnêteté et intégrité survit pendant un délai raisonnable après la fin de mandat de l'Administrateur et de l'Officier.

#### 5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité

Dans l'exercice de ses fonctions, l'Administrateur ou l'Officier doit faire preuve de compétence, de prudence, de diligence et d'efficacité. Il doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes et son expérience de manière à favoriser la réalisation équitable et efficace des objectifs assignés au Réseau par la loi et la bonne administration des Biens que le Réseau possède.

Dans l'exercice de son mandat, l'Administrateur ou l'Officier doit maintenir à jour ses connaissances, se tenir informé du contexte économique, social et politique dans lequel le Réseau exerce ses activités, et avoir un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt du Réseau.

#### 5.2.2 Temps et attention

Les Administrateurs et les Officiers doivent veiller à consacrer à leur fonction le temps et l'attention raisonnablement requis dans les circonstances.

#### 5.2.3 Irrégularité

Sans limiter la généralité de ce qui précède et conformément aux dispositions de la *Directive sur la dénonciation d'irrégularités* du Réseau, les Administrateurs et les Officiers doivent :

- a) Être alertes aux possibilités qu'un événement, un comportement ou une transaction inhabituelle puisse constituer une Irrégularité et, le cas échéant, le signaler via le ou les mécanismes mis en place à cette fin;
- b) Lorsqu'ils suspectent l'existence d'une Irrégularité, ne pas chercher à enquêter eux-mêmes, mais coopérer pleinement avec les personnes responsables de mener des vérifications ou des enquêtes.

#### 5.2.4 Information confidentielle

Sans limiter la généralité de ce qui précède et conformément aux dispositions de la *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels du Réseau de transport métropolitain*, les Administrateurs et les Officiers sont tenus de protéger l'information confidentielle qu'ils obtiennent dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions, telle que, de façon non limitative :

- a) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques ou techniques appartenant au Réseau et dont la divulgation pourrait porter préjudice au Réseau ou procurer un avantage appréciable à une autre personne;
- b) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques, techniques ou syndicaux de nature confidentielle fournis par un tiers et habituellement traités de façon confidentielle par ce tiers;

- c) Les renseignements personnels des Employés du Réseau, des clients, des fournisseurs ou des partenaires (c.-à-d. les renseignements qui concernent une personne physique et qui permettent de l'identifier);
- d) Les renseignements dont la communication pourrait nuire au déroulement d'une enquête, d'une poursuite judiciaire ou d'une négociation.

Un Administrateur ou un Officier ne doit pas utiliser à son avantage, à l'avantage d'un tiers ou au détriment du Réseau, une information qu'il a acquise en raison de ses fonctions ou dans le cadre de celles-ci. Les Administrateurs et les Officiers doivent respecter la confidentialité de l'information à laquelle ils ont accès dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions et ne doivent la transmettre qu'aux personnes autorisées à la recevoir.

Toute demande d'information adressée à un Administrateur ou un Officier doit être référée au responsable de l'application de la *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels du Réseau de transport métropolitain*. Un Administrateur ou un Officier ne doit pas prendre connaissance ni tenter de prendre connaissance d'une information confidentielle qui n'est pas requise dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation de ne pas faire usage de l'information à caractère confidentiel qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail survit pendant un délai raisonnable après la fin du mandat de l'Administrateur ou de l'Officier. Ces obligations survivent en tout temps lorsque l'information réfère à la réputation et à la vie privée d'autrui.

#### 5.2.5 Biens du Réseau

Un Administrateur ou un Officier ne doit pas confondre les Biens du Réseau avec ses Biens personnels et il ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

L'usage des Biens doit se faire en conformité, entre autres, avec les règles prévues aux Documents normatifs en matière de sécurité et d'intégrité des informations.

Finalement, un Administrateur ou un Officier qui quitte le Réseau doit retourner immédiatement tous les Biens appartenant au Réseau.

#### 5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques

Seuls le président du Conseil et le directeur général, de même que les Administrateurs et les Officiers expressément autorisés peuvent s'exprimer publiquement au nom du Réseau.

En conséquence, les Administrateurs et les Officiers du Réseau non autorisés à faire des déclarations publiques ne peuvent s'exprimer au nom du Réseau en public, et ce, par tout moyen, incluant les réseaux sociaux.

De plus, les Administrateurs et les Officiers doivent en toute circonstance éviter, par tout moyen, incluant les réseaux sociaux, de faire des déclarations publiques susceptibles d'être préjudiciables au Réseau ou de porter atteinte à son image ou à sa réputation.

### 5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS

#### 5.3.1 Situations de conflits d'intérêts

Sans restreindre la généralité de la notion de Conflit d'intérêts et à seule fin d'illustration, constitue une situation de Conflit d'intérêts, notamment :

- a) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt personnel et distinct dans une délibération du Conseil;
- b) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt dans un organisme, une entreprise ou une association qui transige ou est sur le point de transiger avec le Réseau;
- c) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt dans un Contrat avec le Réseau;
- d) La situation où un Administrateur ou un Officier occupe une fonction de direction ou d'administrateur au sein d'un organisme, d'une entreprise ou d'une association dont les Intérêts entrent en concurrence avec ceux du Réseau.

#### 5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers

Un Administrateur ou un Officier doit prendre les moyens nécessaires afin d'éviter tout Conflit d'intérêts ou toute Apparence de conflit d'intérêts de façon à toujours préserver son indépendance d'esprit. Il doit s'assurer de réunir toutes les conditions requises au libre exercice de son jugement dans ses prises de décision au nom du Réseau. Par conséquent, il doit éviter d'avoir des Intérêts ou d'entretenir des relations qui sont ou pourraient être préjudiciables au Réseau.

Un Administrateur ou un Officier qui quitte le Réseau doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au sein du Réseau.

La présente disposition s'applique également lorsque l'Intérêt concerné est détenu par une Personne liée à un Administrateur ou à un Officier.

##### 5.3.2.1 Déclaration annuelle et divulgation

Lorsqu'il entre en fonction, puis annuellement par la suite, l'Administrateur ou l'Officier doit transmettre par courriel au Secrétariat général à l'adresse : [secretariatgeneral@exo.quebec](mailto:secretariatgeneral@exo.quebec), le formulaire de déclaration d'Intérêts, joint au Code à titre d'Annexe 2, contenant, au meilleur de sa connaissance, les informations suivantes :

- a) le nom de toute personne ou autre entité, incluant son domaine d'activité et son lieu d'opération, dans laquelle il détient, directement ou indirectement, plus de 10% des valeurs mobilières, y compris des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre et en proportion des valeurs mobilières détenues;
- b) le nom de toute personne morale ou entité dans laquelle il assume une fonction d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue;
- c) toute détention d'Intérêt direct ou indirect sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif susceptible de mettre en conflit son Intérêt personnel et ses fonctions en sa qualité d'Administrateur ou d'Officier; et

- d) tout autre fait, situation ou évènement dont il a connaissance qui pourrait le placer dans une situation de Conflit d'intérêts.

La déclaration doit également couvrir, au meilleur de la connaissance de l'Administrateur ou de l'Officier, tout Intérêt détenu par une Personne liée.

Le Secrétariat général informe le président du Conseil des divulgations ainsi faites par tout Administrateur.

Finalement, tout Administrateur ou Officier doit informer sans délai et par écrit le Secrétariat général si sa situation change en cours d'année.

#### 5.3.2.2 Moment de la divulgation

En cours d'année, la divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 doit se faire, le cas échéant, lors de la première séance du Conseil :

- a) Au cours de laquelle est à l'étude la question concernée par le Conflit d'Intérêts ;
- b) Suivant le moment où l'Administrateur ou l'Officier qui n'avait aucun Intérêt dans la personne morale, l'entité, le Contrat concerné en acquiert un; ou
- c) Suivant le moment où devient Administrateur ou Officier toute personne ayant un Intérêt dans une personne, une entité ou un Contrat sous étude.

Un Administrateur ou un Officier doit également effectuer la divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code dès qu'il a un Intérêt direct ou indirect dans une personne, une entité ou un Contrat qui ne requiert pas l'approbation du Conseil en vertu du Règlement no. 3 du Réseau – *Règlement relatif à la délégation d'autorité*.

#### 5.3.2.3 Abstention dans la prise de décision

L'Administrateur ou l'Officier doit se conformer à toute mesure et tout mettre en œuvre pour éliminer ou atténuer les risques ou les effets du Conflit d'intérêts ou de l'Apparence de conflit d'intérêts; il doit notamment s'abstenir de négocier, de délibérer, d'influencer et de décider sur toute question relative à cet intérêt et se retirer de la séance du Conseil pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pour effet d'empêcher l'Administrateur ou l'Officier de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein du Réseau par lesquelles il serait aussi visé.

#### 5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil

##### 5.3.3.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, ou une association, par succession ou donation

Le président du Conseil ne peut, en outre, avoir un Intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui le place en Conflit d'intérêt avec le Réseau. Si un tel Intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence.

À compter de la date où l'Intérêt lui échoit, et jusqu'à la renonciation ou à la disposition de l'Intérêt, le président du Conseil doit s'abstenir de participer aux délibérations et aux décisions concernant l'organisme, l'entreprise ou l'association en question et se retirer de toute réunion pendant les délibérations et les décisions à ce sujet.

#### 5.3.3.2 Divulgation

Si un tel Intérêt lui échoit par succession ou par donation, le président du Conseil doit le divulguer dès que possible, le tout suivant la procédure de divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

#### 5.3.4 Dispositions particulières applicables à un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale

##### 5.3.4.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau

Un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale ne peut avoir pendant la durée de son mandat, un Intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau.

Toutefois, un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale sera présumé ne pas posséder un Intérêt dans un Contrat avec le Réseau si :

- a) Il a acquis son Intérêt par succession ou par donation et y a renoncé ou s'en est départi le plus tôt possible ;
- b) L'Intérêt consiste dans la possession d'actions d'une société par actions qu'il ne contrôle pas, dont il n'est ni un administrateur ni un dirigeant et dont il possède moins de 10% des actions émises donnant le droit de vote ;
- c) L'Intérêt consiste dans le fait qu'il est membre, administrateur ou dirigeant d'un autre organisme municipal, d'un organisme public au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1), d'une coopérative de solidarité, d'un organisme à but non lucratif ou d'un organisme dont la loi prévoit que l'Administrateur doit être membre, administrateur ou dirigeant en tant qu'Administrateur du Réseau ;
- d) Le contrat a pour objet une rémunération, une allocation, un remboursement de dépenses, un avantage social, un bien ou un service auquel l'Administrateur a droit à titre de condition de travail attachée à sa fonction au sein du Réseau ;
- e) Le contrat a pour objet la nomination de l'Administrateur à un poste de fonctionnaire ou d'employé dont l'occupation ne rend pas inéligible son titulaire ;
- f) Le contrat a pour objet la fourniture de services offerts de façon générale par le Réseau ;
- g) Le contrat a pour objet la vente ou la location, à des conditions non préférentielles, d'un immeuble ;
- h) Le contrat consiste dans des obligations, billets ou autres titres offerts au public par le Réseau ou dans l'acquisition de ces obligations, billets ou autres titres à des conditions non préférentielles ;
- i) Le contrat a pour objet la fourniture de services ou de Biens que l'Administrateur est obligé de faire en faveur du Réseau en vertu d'une disposition législative ou réglementaire;
- j) Le contrat a pour objet la fourniture d'un bien par le Réseau et a été conclu avant que l'Administrateur n'occupe son poste au sein du Réseau;
- k) Dans un cas de force majeure, l'Intérêt général du Réseau exige que le contrat soit conclu de préférence à tout autre.

#### 5.3.4.2 Divulgateion

L'Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale n'est pas tenu de divulguer les Intérêts qu'il détient dans un Contrat avec le Réseau pour lesquels une dispense est prévue à l'article 5.3.4.1 du Code. La divulgation demeure néanmoins obligatoire pour tout autre Intérêt détenu, le tout suivant la procédure prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

#### 5.3.5 Dispositions particulières applicables à un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant

##### 5.3.5.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect affectant la qualité d'indépendance de l'Administrateur

L'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant ne peut avoir d'Intérêt direct ou indirect ou toute autre relation, par exemple, de nature financière commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptible de nuire à son statut au sens de l'article 4 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (LRQ. c. G-1.02) et de la *Politique relative à l'indépendance des administrateurs des sociétés d'État* (Décret 1214-2011).

Pour l'application du présent paragraphe, et conformément à l'article 3 de la *Politique relative à l'indépendance des administrateurs des sociétés d'État* (Décret 1214-2011), l'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant est notamment considéré comme ayant un Intérêt d'ordre pécuniaire dans une entreprise lorsqu'il en est le propriétaire unique, incluant le travailleur autonome, l'associé ou l'actionnaire détenant plus de 5% des parts ou du capital-actions, ainsi que la personne occupant un poste de haute direction au sein de cette entreprise.

Le seul fait pour un Administrateur ayant la qualité d'administrateur indépendant de se trouver, de façon ponctuelle, en situation de Conflit d'intérêts, n'affecte pas sa qualification d'Administrateur indépendant.

##### 5.3.5.2 Divulgateion

L'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant doit informer le Secrétariat général de toute situation qui pourrait affecter sa qualité de membre indépendant, le tout suivant la procédure de divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

#### 5.3.6 Situations particulières

Sans limiter la généralité de ce qui précède, les situations suivantes méritent une attention particulière :

##### 5.3.6.1 Participation à la vie politique

Étant donné sa mission et dans le but d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés, le Réseau est fréquemment appelé à concilier les intérêts divergents de ses partenaires, que ce soit au niveau municipal, provincial, fédéral ou parapublic. À cet égard, le Réseau se doit d'agir avec la plus grande indépendance et impartialité possible au niveau politique.

a) *Neutralité politique*

Tout Administrateur et tout Officier doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanses.

Un Administrateur ou un Officier ne doit en aucun cas associer le Réseau à une démarche politique personnelle.

Les Administrateurs et les Officiers sont tenus de faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

b) *Candidature pour occuper une charge publique élective*

Un Administrateur indépendant qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le président du Conseil et le secrétaire général, lequel informera la Ville, le Conseil d'agglomération ou la CMM qui l'a nommé, selon le cas, qui devront juger du maintien ou non de l'indépendance de l'Administrateur.

#### 5.3.6.2 Cadeaux et autres avantages

Un Administrateur ou un Officier, dans l'exercice de ses fonctions, ne peut accepter ou solliciter aucun cadeau, récompense, marque d'hospitalité ou autre faveur pour lui-même ou pour une autre personne, sauf ceux d'une valeur modeste qui, pour une personne raisonnable, ne sont pas de nature à compromettre sa liberté et son indépendance de jugement. En aucun cas, sous peine de sanction, l'Administrateur ou l'Officier ne peut accepter de l'argent d'un tiers dans l'exercice de ses fonctions.

Si un Administrateur ou un Officier reçoit un cadeau, une récompense, une marque d'hospitalité ou une autre faveur qui n'est pas permis par le Code, il doit en informer le secrétaire général, dans les meilleurs délais, afin que cet avantage soit retourné au donateur lorsque possible ou qu'il en soit disposé de manière à ce qu'aucun Administrateur ou Officier ne puisse en bénéficier.

Malgré le premier alinéa de la présente section, le fait pour un Administrateur ou un Officier de participer à une activité de formation ou de perfectionnement liée à ses fonctions et organisée par un tiers n'est pas réputé constituer un cadeau, une récompense, une marque d'hospitalité ou autre faveur, dans la mesure où le tiers ne participe à aucun processus d'appel d'offres du Réseau qui soit en cours ou de négociation ou de renouvellement de contrat avec le Réseau.

Dans cette même logique, un Administrateur ou un Officier du Réseau ne doit pas, directement ou indirectement, accorder un avantage indu ou désavantager un tiers dans l'exercice de ses fonctions, notamment dans le cadre d'un processus d'octroi de contrats ou de commandites.

#### 5.3.6.3 Activités extérieures

Un Administrateur ou un Officier doit s'assurer que son emploi ou toute autre activité extérieure au Réseau, à laquelle il participe, ne l'empêche pas d'assumer pleinement ses responsabilités, ne mette pas en cause son aptitude à remplir ses fonctions avec objectivité, ne diminue pas son rendement professionnel, ne nuise pas à la réputation ou à la crédibilité du Réseau et n'entraîne pas de Conflit d'intérêts réel ou une Apparence de conflits d'intérêts.

Malgré le premier alinéa, :

- a) un Administrateur ne peut cumuler les fonctions de membre du Conseil du Réseau et celles de membre du conseil de la CMM, de l'Autorité régionale de transport métropolitain (l'« ARTM »), de la Société de transport de Laval (la « STL »), du Réseau de transport de Longueuil (le « RTL ») ou de la Société de transport de Montréal (la « STM »).
- b) un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant ne peut être à l'emploi du gouvernement ou d'un organisme du gouvernement au sens de l'article 4 de la *Loi sur le vérificateur général* (LRQ., c. V-5.01).

## 6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### 6.1 LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil administre et détermine les grandes orientations du Réseau.

Les Administrateurs occupent ainsi une place prépondérante en veillant aux intérêts du Réseau dans le cadre de leur mandat.

Chaque Administrateur doit remplir et remettre au Secrétariat général, au début de son mandat et ensuite une fois par année, l'Annexe 1 du présent Code intitulée « Déclaration et engagement », ainsi que l'Annexe 2 intitulée « Déclaration d'Intérêts ».

Tout Administrateur, dans le cadre de ses fonctions, doit se conformer aux lois, aux règlements, aux contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables, disponibles sur l'intranet du Réseau. Ces dispositions viennent compléter le Code.

#### 6.1.1 Le président du Conseil

Le président du Conseil est l'autorité compétente à l'égard des Administrateurs et des Officiers.

Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par tous les Administrateurs et les Officiers.

Le président du Conseil fait part à l'Administrateur ou à l'Officier des manquements reprochés et de la sanction dont il est passible.

### 6.2 LES OFFICIERS

Les Officiers jouent un rôle primordial en s'assurant de véhiculer les valeurs ainsi que les règles de conduite édictées par le Code et dans tout autre Document normatif.

Les Officiers doivent veiller à la mise en application et au respect du Code au quotidien et doivent prêcher par l'exemple en tout temps.

Chaque Officier doit remplir et remettre au Secrétariat général, au début de son mandat et ensuite une fois par année, l'Annexe 1 du présent Code intitulée « Déclaration et engagement », ainsi que l'Annexe 2 intitulée « Déclaration d'Intérêts ».

Tout Officier doit se conformer aux lois, aux règlements, aux contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables, disponibles sur l'intranet du Réseau, dans le cadre de ses fonctions. Ces dispositions viennent compléter le Code.

### 6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Le Secrétariat général est responsable de l'application du Code et agit à titre de ressource pour toute question ou avis concernant le Code. Il peut également, au besoin, faire appel à des ressources externes dans l'exécution de son mandat.

De plus, le Secrétariat général reçoit et répertorie les déclarations d'Intérêts (Annexe 2) ainsi que les déclarations et engagements annuels des Administrateurs et des Officiers (Annexe 1).

En outre, le Secrétariat général agit à titre de responsable du suivi des dénonciations d'Irrégularité au sens de *la Directive sur la dénonciation d'irrégularité du Réseau de transport métropolitain*.

Le Secrétariat général analyse les déclarations d'intérêts qui lui sont acheminées et peut demander des renseignements supplémentaires au besoin et faire des recommandations au comité de gouvernance d'éthique et de ressources humaines (le « CGERH ») et au président du Conseil sur les mesures appropriées. De plus, le secrétaire général avise le président du Conseil de toute déclaration d'Intérêts et de tout manquement aux obligations prévues au Code, dès qu'il en a connaissance.

## 7. MISE À JOUR

Ce document nécessite une mise à jour au besoin ou, au minimum, à tous les trois (3) ans.

## 8. DISPOSITIONS FINALES

### 8.1 ENQUÊTE

Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un Administrateur, le secrétaire général est chargé de recueillir toute information pertinente requise. Il fait rapport de ses constatations au CGERH et lui recommande les mesures appropriées, s'il y a lieu.

Lorsque ledit manquement a été perpétré par un Officier, le président du Conseil doit en saisir le CGERH.

## 8.2 AVIS JURIDIQUE

Le secrétaire général peut donner des avis aux Administrateurs ou aux Officiers sur l'interprétation des dispositions du Code et leur application à des cas particuliers, même hypothétiques. Il n'est pas tenu de limiter un avis aux termes contenus dans la demande.

Le secrétaire général ou le CGERH peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'ils jugent à propos.

Un Administrateur ou un Officier est présumé ne pas contrevenir aux dispositions du Code s'il a préalablement obtenu un avis favorable du président du Conseil, du secrétaire général ou du CGERH, aux conditions suivantes :

- a) L'avis a été obtenu avant que les faits sur lesquels il se fonde ne se réalisent;
- b) L'avis a été déposé auprès du Conseil;
- c) Les faits pertinents ont tous été intégralement dévoilés au Conseil de façon exacte et complète; et
- d) L'Administrateur ou l'Officier s'est conformé à toutes les prescriptions de l'avis.

## 8.3 ANONYMAT

Le secrétaire général et le CGERH préservent l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Ils ne peuvent être contraints de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou un tribunal l'exige.

## 8.4 SANCTIONS

Le respect du Code est impératif. Si un Administrateur ou un Officier contrevient à l'esprit ou à la lettre du Code, autorise ou incite à une violation au Code ou omet ou néglige de divulguer une telle violation, il s'expose à des sanctions.

L'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser. Est également assimilé au non-respect du Code le fait de ne pas coopérer en cas d'enquête relative à une violation du Code.

Le Réseau peut prendre tous les moyens raisonnables pour éviter toute conduite contraire au Code et mettre un terme, le plus rapidement possible, à une telle conduite.

Sur conclusion d'une contravention par un Administrateur ou un Officier aux lois, règlements ou au Code, le président du Conseil, sur recommandation du CGERH, impose, selon les circonstances, une des sanctions suivantes : la réprimande, la suspension ou la révocation.

L'Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale devient inhabile à exercer la fonction d'Administrateur, lorsque, pendant la durée de son mandat au sein du Réseau, il détient sciemment un intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau ou s'il profite sciemment de son poste pour commettre une malversation, un abus de confiance ou une autre inconduite.

Le président du Conseil fait part à l'Administrateur ou à l'Officier des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept (7) jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

Toute sanction imposée à un Administrateur ou à un Officier de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

#### 8.5 VOTE EN CONTRAVENTION AU CODE

Le vote d'un Administrateur donné en contravention aux dispositions du Code ou lié à une telle contravention, ou alors que l'Administrateur est en défaut de produire la déclaration visée par les articles 5.3.2.1, 5.3.3.2, 5.3.4.2 et 5.3.5.2 du Code, ne peut être déterminant dans le cadre d'une prise de décision par le Conseil.

#### 8.6 RESTITUTION

Un Administrateur ou un Officier doit restituer au Réseau les profits qu'il a réalisés ou l'avantage qu'il a reçu en raison ou à l'occasion d'une contravention aux dispositions du Code.

#### 8.7 DISPOSITION RELATIVE À L'INTERPRÉTATION ET À L'APPLICATION

Le Secrétariat général est responsable de l'application et de l'interprétation des dispositions du Code.

Les renvois faits dans le présent Code doivent, à moins d'indication contraire, être lus en tenant compte des modifications qui pourront être apportées au texte des dispositions législatives et réglementaires ainsi qu'au texte des Documents normatifs auxquels on fait ainsi renvoi. Les annexes 1 et 2 font partie intégrante du Code.

#### 8.8 USAGE DU MASCULIN

La forme masculine utilisée dans ce texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

#### 8.9 ENTRÉE EN VIGUEUR

Le Code entre en vigueur dès son adoption par le conseil d'administration du Réseau.

#### 8.10 MODIFICATIONS MINEURES

Toute modification mineure au Code peut être effectuée par le Secrétariat général qui en informe le conseil d'administration. Toute modification aux annexes est considérée comme mineure.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS  
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN



---

Josée Bérubé  
Présidente du Conseil



---

Lana Fiset  
Secrétaire générale

## ANNEXE 1

### DÉCLARATION ET ENGAGEMENT

Je, soussigné, \_\_\_\_\_, déclare avoir reçu, lu, compris et relu, le cas échéant, le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau de transport métropolitain* et accepte de m'y conformer ainsi qu'à toute modification pouvant y être apportée dans la mesure où elle aura été portée à mon attention.

Je déclare ne pas avoir d'Intérêt sauf, le cas échéant, ce qui est indiqué dans la « Déclaration d'intérêts » de l'Annexe 2. Je m'engage à déclarer au Secrétariat général chacun des nouveaux Intérêts, et ce, dès qu'ils se présenteront.

Je m'engage à ne pas divulguer, reproduire, transmettre ou utiliser, directement ou indirectement de quelque manière que ce soit, pour mon propre compte ou celui d'une tierce partie, toute information (peu importe le support) dont le Réseau est propriétaire ou dont l'obtention ou l'élaboration a été faite dans le cadre ou à l'occasion de mes fonctions au sein du Réseau.

_____	_____
Titre	Unité administrative
_____	_____
Signature	Date

#### À compléter par le Secrétariat général

La présente annexe doit être remplie et signée en début de mandat ainsi qu'une fois par année, puis conservée au dossier de l'Administrateur ou de l'Officier.

Déclaration reçue  
par :

Le :

## ANNEXE 2

### DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

Le déclarant, pour comprendre la portée de ses obligations, doit se référer au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau* (le « Code »).

Je soussigné \_\_\_\_\_,

Administrateur du Réseau; ou

Officier du Réseau

déclare :

ne détenir aucun Intérêt dans une personne, une entité ou un Contrat devant faire l'objet d'une déclaration en vertu du Code; ou

détenir les Intérêts suivants :

<b>Nom de la personne, de l'entité, ou du Contrat dans lequel je détiens un Intérêt</b>	<b>Domaine d'activité et lieu de l'opération de la personne ou de l'entité dans laquelle je détiens un Intérêt</b>	<b>Fonction au sein de la personne ou de l'entité dans laquelle je détiens un Intérêt</b>	<b>Valeur de l'Intérêt détenu (% des valeurs mobilières, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial)</b>

Je déclare, au meilleur de ma connaissance, que les Personnes qui me sont liées:

ne détiennent aucun Intérêt dans une entité ou un Contrat devant faire l'objet d'une déclaration en vertu du Code; ou

O détiennent les Intérêts suivants :

<b>Nom de la personne, de l'entité ou du Contrat dans lequel la Personne liée détient un Intérêt</b>	<b>Domaine d'activité et lieu de l'opération de la personne ou de l'entité dans laquelle la Personne liée détient un Intérêt</b>	<b>Nature du lien avec la Personne liée</b>	<b>Fonction exercée par la Personne liée au sein de la personne ou de l'entité dans laquelle elle détient un Intérêt</b>	<b>Valeur de l'Intérêt détenu (% des valeurs mobilières, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial)</b>

Je demande un avis sur les questions suivantes et une recommandation sur les mesures appropriées afin d'assurer le respect du Code :

---



---



---



---



---



---



---

Si l'espace est insuffisant, veuillez utiliser et joindre une autre page.

Je reconnais que la présente déclaration constitue, au meilleur de ma connaissance, une dénonciation fidèle de mes Intérêts et ceux des Personnes qui me sont liées devant être déclarés en vertu du Code.

**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS  
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN**

En plus du renouvellement annuel de la présente déclaration d'intérêts, je m'engage à informer le Secrétariat général de toute situation qui pourrait me placer en situation de Conflit d'intérêts avec le Réseau, et ce dès qu'elle se présentera.

_____	_____
Titre	Unité administrative
_____	_____
Signature	Date

**À compléter par le Secrétariat général**

La présente annexe doit être remplie et signée en début de mandat ainsi qu'une fois par année, puis conservée au dossier de l'Administrateur ou de l'Officier.

Déclaration reçue  
par :

Le :





**exo**

700, rue De La Gauchetière Ouest, 26<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H3B 5M2  
[exo.quebec](http://exo.quebec)

